

DOI 10.52260/2304-7216.2026.2(63).43

УДК 004.9:005.334:005.8

ГРНТИ 06.81.12

А.Б. Амерханова, PhD, и.о. доцента
Д.А. Сейтхожина, к.э.н., ассоц. профессор

Г.К. Амренова, старший преподаватель

Г.А. Әуесхан*, докторант PhD

Евразийский национальный университет
имени Л.Н. Гумилева, г. Астана, Казахстан.

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: 021112551333@enu.kz

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ИТ-ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ

Статья посвящена совершенствованию системы управления рисками ИТ-проектов в сфере консалтинговых услуг. Теоретическую основу образует анализ литературы по проектным рискам, цифровой трансформации, requirements engineering, организационной готовности и управлению изменениями. Статистическая основа включает официальные материалы о развитии профессионально-консалтингового, ИТ-сектора Казахстана.

Выявлено, что значительная часть рисков ИТ-консалтинговых проектов возникает до активной фазы внедрения цифрового решения. К ключевым рискам отнесены неполнота и противоречивость требований, слабая формализация бизнес-процессов заказчика, недостаточная цифровая зрелость организации. Перечень дополняют размытость ответственности, низкая вовлеченность руководства, низкое качество информационных массивов, ограничения инфраструктуры, правовые, информационно-безопасностные риски. Сделан вывод: активизация риск-менеджмента преимущественно на стадии реализации не обеспечивает устойчивого управления ИТ-консалтинговыми проектами.

Научная новизна исследования выражена в разработке концептуальной модели риск-ориентированной предпроектной диагностики ИТ-консалтингового проекта. По сравнению со стандартными подходами к проектному риск-менеджменту модель переносит идентификацию ключевых рисков на раннее взаимодействие заказчика, исполнителя. Модель также переносит оценку ключевых рисков на раннее взаимодействие заказчика, исполнителя. Структура модели охватывает анализ исходных предпосылок проекта, диагностический контур, аналитическое управление рисками, управленческий контур, мониторинг с обратной связью. Практическая значимость связана с применением модели консалтинговыми компаниями, ИТ-интеграторами, организациями-заказчиками при подготовке цифровых проектов.

Ключевые слова: риски, диагностика, консалтинг, управление, цифровизация, требования, зрелость, стейкхолдеры, мониторинг, инфраструктура, автоматизация, безопасность, интеграция.

Кілт сөздер: тәуекелдер, диагностика, консалтинг, басқару, цифрландыру, талаптар, жетілу, стейкхолдерлер, мониторинг, инфрақұрылым, автоматтандыру, қауіпсіздік, интеграция.

Keywords: risks, diagnostics, consulting, management, digitalization, requirements, maturity, stakeholders, monitoring, infrastructure, automation, security, integration.

JEL Classification: O32, O33, D81, L86, M15.

Введение. Цифровая экономика Казахстана развивается через проекты автоматизации, внедрения информационных систем, цифровизации внутренних процессов, клиентских сервисов, обработки информационных массивов. В цифровой среде ИТ-консалтинг выступает формой профессионального сопровождения организационных изменений. ИТ-консалтинговый проект выходит за рамки внедрения программного продукта, затрагивая техническую, организационно-управленческую среду заказчика. Проект предполагает анализ бизнес-процессов, формирование требований, согласование архитектуры решения, трансформацию рабочих процедур, подготовку пользователей.

Официальная статистика подтверждает расширение профессионально-консалтингового, ИТ-сектора Казахстана. За 2021–2025 гг. выросли число действующих субъектов МСП, выпуск продукции, объем услуг в сферах профессиональной, научно-технической деятельности, информации, связи [1]. Динамика роста показывает расширение цифрового рынка, усложнение проектной среды, рост цены управленческих ошибок. Ошибки проявляются в управлении сроками, бюджетом, качеством, требованиями, организационными изменениями.

При широком освещении проектного риск-менеджмента вопрос предпроектной диагностики в IT-консалтинге остается недостаточно систематизированным. Большинство исследований сосредоточено на идентификации и оценке рисков в ходе реализации проекта. Значительная часть проектной неопределенности возникает раньше: при формулировании целей, сборе требований, анализе процессов, распределении ответственности.

Актуальность исследования связана со смещением фокуса риск-менеджмента на предпроектную стадию. На предпроектной стадии выявляются существенные риски до трансформации в срыв сроков, перерасход бюджета, конфликт ожиданий. Ранняя диагностика также предупреждает технические сбои, недостижение ожидаемого цифрового эффекта.

Цель статьи заключается в разработке и обосновании риск-ориентированной модели предпроектной диагностики IT-консалтингового проекта. Модель раскрывается как механизм снижения проектных рисков на ранней стадии. Для достижения цели анализируются научные подходы к управлению рисками IT-проектов, выявляется специфика IT-консалтинговых рисков. Далее обосновывается значение предпроектной диагностики, формируется концептуальная модель, раскрывается прикладной пример внедрения CRM-системы.

Обзор литературы. Рыстамбаева А.Н. и Сихимбаев М.Р. трактуют цифровую трансформацию в качестве комплексного управленческого процесса, зависящего от технологических, организационных, правовых условий. Для IT-консалтинговых проектов выводы авторов обосновывают предварительную оценку технологической готовности заказчика, бизнес-процессов, требований безопасности, вовлеченности руководства и пользователей [2].

Тулеубаева А.С. и Сальжанова З.А. раскрывают проектное управление через обеспечение целостности, адаптивности процессов цифровой трансформации. Для управления рисками IT-проектов значим вывод о сочетании классических, гибких методологий проектного менеджмента. PMBOK и PRINCE2 обеспечивают структурированность, контроль, Agile/Scrum ускоряют реакцию на изменения, корректировку проектных решений [3].

Мухияева Д.М., Байгабулова К.К., Кальжанова К.А., Шаяхметова Ш.Т. связывают развитие искусственного интеллекта в Казахстане с цифровой трансформацией экономики. Для IT-проектов значимы выводы о социальных, этических, киберрисках, цифровом неравенстве, инфраструктурных ограничениях. Авторы также обосновывают потребность в усилении нормативной, кадровой и технологической базы [4].

Chen M., Martins T.S., Zhang L., Dong H. анализируют цифровую трансформацию в проектном управлении через социотехнический подход. Для управления рисками IT-проектов принципиален вывод о возникновении угроз из-за несогласованности технологий, методологий, организационной готовности и человеческого фактора [5].

В современной научной литературе управление рисками раскрывается как неотъемлемый элемент проектного менеджмента. Проектные риски охватывают организационные, кадровые, коммуникационные, правовые, внешние факторы наряду с финансовыми угрозами. Исследователи IT-проектов часто выделяют риски требований, слабой вовлеченности пользователей, интеграционных ошибок, дефицита компетенций, недостаточного планирования, неустойчивого управления изменениями.

Литература по цифровой трансформации раскрывает проект как социотехнический процесс, объединяющий технологии, людей, организационные процессы, управленческие решения. Для IT-консалтинга подход значим, поскольку результат зависит от корректной разработки, настройки системы, готовности заказчика адаптировать рабочие процедуры.

Управление требованиями связывает качество IT-проекта с полнотой, непротиворечивостью, валидацией требований. Неполное описание требований ведет к отклонениям по срокам, бюджету, качеству. Для IT-консалтинга проблема усиливается информационной асимметрией между заказчиком, внешним консультантом. Заказчик не всегда точно формулирует реальные потребности, консультант на старте ограниченно понимает внутренние процессы организации [5, с.21]

Исследования цифровой зрелости уточняют условия успешной цифровой трансформации организации. Успех цифровой трансформации зависит от предварительной оценки готовности организации к изменениям. Оценка охватывает зрелость бизнес-процессов, инфраструктуру, качество информационных массивов, управленческую поддержку, культуру взаимодействия,

цифровые компетенции персонала. Перечисленные факторы образуют часть проектной среды, напрямую влияющую на успешность IT-консалтингового проекта [6].

Отдельная группа работ раскрывает роль стейкхолдеров, организационного согласования. Риски цифровых проектов возникают из несогласованности ожиданий, конфликтов интересов, слабой вовлеченности руководства, сопротивления пользователей, размытой ответственности [7]. Раннее выявление ключевых участников проекта, позиций стейкхолдеров становится обязательным элементом предпроектной работы.

Анализ литературы подтверждает теоретическую основу признания предпроектной диагностики механизмом управления проектной неопределенностью. Для IT-консалтинговых проектов проблема требует дополнительной систематизации, методического оформления.

Методологическую основу исследования составили сравнительный, структурно-функциональный, контент-аналитический, аналитико-логический методы. Сравнительный анализ применен для сопоставления подходов к управлению проектными рисками, цифровой трансформации. Контент-анализ позволил выявить повторяющиеся факторы риска в публикациях по IT-проектам, IT-консалтингу. Структурно-функциональный подход использован при построении авторской модели предпроектной диагностики. Аналитико-логический метод применен для интерпретации связей между рисками, предпосылками проекта, механизмами управленческого реагирования.

Эмпирическую базу исследования составили официальные статистические материалы о развитии сектора профессиональных, научно-технических услуг, сферы информации, связи в Казахстане. Статистические материалы подтверждают рост цифровой проектной среды, актуальность темы исследования.

В предложенной модели риск оценивается по 2 параметрам: вероятность возникновения, степень воздействия на проект. Каждый параметр получает балл от 1 до 5, где 1 означает минимальный уровень, 5 — критический. Интегральный уровень определяется по формуле 1:

$$R = P \times I \quad 1$$

R - обозначает уровень риска.

P –отражает вероятность возникновения риска,

I – воздействие на сроки, бюджет, качество, безопасность, ожидаемый результат проекта.

Указанная формула соответствует прикладному назначению модели, поскольку исключает сложные расчетные процедуры для консалтинговых компаний.

Формула обеспечивает ранжирование рисков, включение результатов оценки в реестр, карту рисков, план реагирования. Методика удобна для предпроектной стадии, где проектная команда обычно не располагает полным объемом количественных сведений. Оценка помогает заранее определить критические зоны неопределенности, приоритеты управленческого вмешательства.

Основная часть. IT-консалтинговый проект отличается от обычного IT-проекта взаимодействием внешней команды с заказчиком при неполной определенности процессов, потребностей, ограничений. Существенная часть рисков связана не с технической реализацией, а с качеством предварительного обследования. Дополнительное значение приобретает согласование исходных параметров проекта до старта внедрения [8].

Анализ показал концентрацию ключевых рисков вокруг требований, процессов, информационных массивов, инфраструктуры, организационной готовности, ответственности сторон. Наибольшую угрозу создают скрытые стартовые риски: слабое понимание бизнес-процессов, неустойчивость требований, разрыв ожиданий. К критическим факторам также относится неготовность пользователей к изменению привычного порядка работы.

Риск-менеджмент начинается до подписания технического задания, в период диагностики целей, процессов, требований, организационной готовности. Предпроектная диагностика снижает информационную асимметрию между заказчиком, IT-консультантом. Неясные ожидания, неформализованные процессы преобразуются в проверяемые проектные параметры.

Концептуальная модель риск-ориентированной предпроектной диагностики. Основным результатом исследования выступает концептуальная модель риск-ориентированной предпроектной диагностики IT-консалтингового проекта. Логика модели основана на переносе идентификации рисков, оценки ключевых угроз на раннюю стадию жизненного цикла проекта. На ранней стадии корректируются требования, объем работ, сроки, подход к внедрению, критерии результата без значительных потерь.

Модель состоит из 5 контуров: исходные предпосылки, диагностика, аналитическое управление рисками, управленческое реагирование, мониторинг результатов. Обратная связь связывает итоги реализации с обновлением базы знаний, совершенствованием критериев диагностики для последующих проектов.

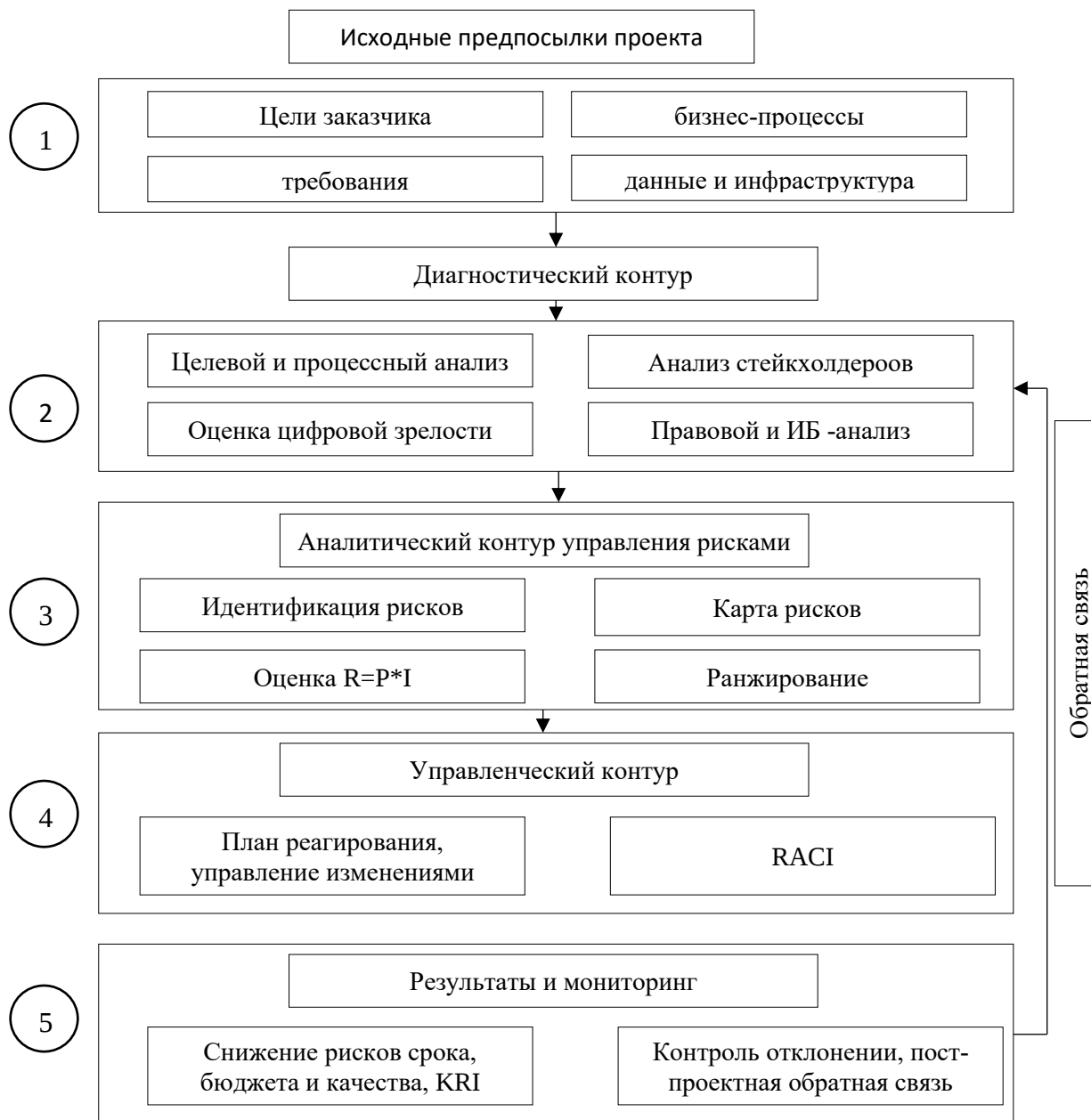


Рисунок – 1. Концептуальная модель риск-ориентированной предпроектной диагностики ИТ-консалтингового проекта

**Составлен авторами*

Первый контур отражает исходные предпосылки проекта: цели заказчика, текущие бизнес-процессы, требования, информационные массивы, инфраструктуру. На основе исходных предпосылок задается содержательная рамка будущего проекта. Ошибки в понимании исходных предпосылок либо неполнота сведений формируют последующую проектную неопределенность.

Второй контур раскрывает предпроектную диагностику в узком смысле. Состав блока включает целевой анализ, процессный анализ, анализ требований, оценку цифровой зрелости, анализ стейкхолдеров. Правовой, информационно-безопасностный анализ дополняют диагностику рисков до начала стадии внедрения. Результаты фиксируются в форме управляемых проектных параметров.

Третий контур отвечает за аналитическую обработку результатов диагностики. На стадии обработки выполняется идентификация рисков. Аналитический контур задает основу управленческого решения по срокам, бюджету, качеству, безопасности, ожидаемому результату проекта.

Четвертый контур обеспечивает управленческое реагирование на выявленные риски. Контур включает назначение владельцев рисков, применение матрицы RACI, разработку плана реагирования, управление изменениями. Назначение блока состоит в переводе диагностики, оценки рисков в действия, ответственность, процедуры согласования [9].

Пятый контур охватывает текущий мониторинг, оценку результатов. Контур включает ключевые индикаторы риска, дашборды, контроль отклонений, отслеживание рисков сроков, бюджета, качества. Постпроектная обратная связь придает модели циклический характер, превращая модель в инструмент накопления организационного опыта.

Прикладное значение модели раскрывается на примере внедрения CRM-системы в консалтинговой организации. На предпроектной стадии проекта выявляются зоны риска, связанные с неясной логикой работы с клиентами. К рисковому зонам относятся неполное описание воронки продаж, низкое качество клиентской базы, отсутствие владельца процесса. Дополнительные риски образуют слабая интеграционная готовность, недостаточная вовлеченность пользователей.

Риск-ориентированная предпроектная диагностика заранее выявляет обозначенные проблемы, переводя проблемы в управляемую плоскость. Диагностика уточняет цели проекта, описывает текущие процессы работы с клиентами, проверяет полноту требований. Дополнительно оценивается качество информационных массивов, закрепляются ответственные лица. Проект начинается не с настройки системы, а с формирования согласованной логики будущего применения.

Практическое преимущество модели состоит в предупреждении рисков до начала технической реализации. На ранней стадии корректировка проектных параметров не связана с существенными издержками. Эффективность применения оценивается через сокращение изменений требований после утверждения технического задания. Дополнительными индикаторами выступают снижение просроченных согласований, ошибок интеграции, дефектов после тестирования, обращений пользователей после запуска системы.

Научная новизна исследования выражена в обосновании предпроектной диагностики как самостоятельного механизма управления рисками IT-консалтингового проекта. Дополнительный элемент новизны связан с разработкой концептуальной модели реализации диагностики. По сравнению с традиционным подходом модель переносит основной объем риск-анализа на раннее взаимодействие заказчика, исполнителя.

Отличие предложенной модели от обычного риск-менеджмента IT-проектов состоит в трактовке ранней диагностики. Ранняя диагностика выступает первым контуром управления неопределенностью проекта. Подход выявляет несоответствие целей, процессов, требований, информационных массивов, инфраструктуры, ответственности сторон до появления фактической проблемы. Подход помогает определить управленческие действия до перехода риска в стадию фактической проблемы [9, с. 24].

Практическая значимость модели связана с применением в консалтинговых компаниях, у IT-интеграторов, в организациях-заказчиках. Модель применима при подготовке проектов внедрения CRM, ERP, BI, систем электронного документооборота, сервисных платформ. Использование модели снижает вероятность перерасхода бюджета, нарушения сроков, конфликтов ожиданий, технических ошибок, недостижения целевых эффектов цифровизации.

Заключение. Проведенное исследование показало формирование рисков IT-консалтингового проекта до непосредственного внедрения цифрового решения. Ранний этап связан с постановкой целей, анализом процессов, формированием требований, оценкой информационных массивов, инфраструктуры. Организационная готовность заказчика также входит в систему факторов, определяющих логику проектного риск-менеджмента.

Предпроектная диагностика обоснована как первый ключевой контур управления рисками IT-консалтингового проекта. Задача диагностики состоит в выявлении проектной неопределенности до начала активной реализации. На ранней стадии сохраняется ресурс корректировки требований, объема работ, сроков, критериев результата.

Концептуальная модель объединяет исходные предпосылки проекта, диагностический блок, аналитическое управление рисками, управленческое реагирование, мониторинг с обратной связью.

Структура раскрывает риск-менеджмент как непрерывный, циклический, управляемый процесс. Риск-менеджмент в модели выходит за пределы разовой процедуры фиксации рисков.

Практическая ценность модели состоит в системной подготовке IT-консалтинговых проектов к реализации. Применение модели повышает прозрачность проекта, качество управленческих решений, снижает вероятность отклонений по срокам, бюджету, качеству. Модель также повышает достижимость ожидаемого эффекта цифровой трансформации.

Ограничение исследования связано с преимущественно концептуальным характером предложенной модели. Дальнейшая работа предполагает эмпирическую апробацию модели на реальных проектах различного типа. Перспективным направлением выступает уточнение критериев отдельных диагностических блоков, разработка методики количественного анализа результатов применения модели.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/>
2. Рыстамбаева А.Н., Сихимбаев М.Р. Факторный анализ цифровизации бизнес-процессов в деятельности госорганов Казахстана в условиях цифровой трансформации // Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – 2024. – №3(56). – С. 334–343. – DOI: 10.52260/2304-7216.2024.3(56).37.
3. Тулеубаева А.С., Сальжанова З.А., Раимбеков Б.Х., Болатбеков А.Б. Разработка модели проектного управления профессиональным развитием педагогических кадров // Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – 2025. – №4(61). – С. 64–72. – DOI: 10.52260/2304-7216.2025.4(61).6.
4. Мухияева Д.М., Байгабулова К.К., Кальжанова К.А., Шаяхметова Ш.Т. Развитие искусственного интеллекта в условиях цифровой экономики Казахстана // Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – 2025. – №2(59). – С. 345–354. – DOI: 10.52260/2304-7216.2025.2(59).39.
5. Chen M., Martins T.S., Zhang L., Dong H. Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda // Systems. – 2025. – №8(13). – Article 625. – DOI: 10.3390/systems13080625.
6. Tomaselli G.P., Pinto N.S., Acuña C. Requirements management methods and practices for improving the quality of agile software development processes: a review of the literature // Requirements Engineering. – 2025. – №30. – P. 371–398. – DOI: 10.1007/s00766-025-00448-3.
7. Hoy Z., Xu M. Agile software requirements engineering challenges-solutions: A conceptual framework from systematic literature review // Information. – 2023. – №6(14). – Article 322. – DOI: 10.3390/info14060322.
8. Baxter D., Dacre N., Dong H., Ceylan S. Institutional challenges in agile adoption: Evidence from a public sector IT project // Government Information Quarterly. – 2023. – №40. – Article 101858.
9. Aras A., Büyüközkan G. Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review // Systems. – 2023. – №4(11). – Article 213. – DOI: 10.3390/systems11040213.

REFERENCES

1. Byuro natsional'noy statistiki Agentstva po strategicheskomu planirovaniyu i reformam Respubliki Kazakhstan [Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan]. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/> [in Russian]
2. Rystambaeva A., Sikhimbaev M. Faktornyy analiz tsifrovizatsii biznes-protsessov v deyatel'nosti gosorganov Kazakhstana v usloviyakh tsifrovoy transformatsii [Factor analysis of digitalization of business processes in the activities of Kazakhstan's state bodies under digital transformation] // Vestnik Kazakhskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhduнародnoy trgovli. – 2024. – №3(56). – S. 334–343. – DOI: 10.52260/2304-7216.2024.3(56).37. [in Russian]
3. Tuleubaeva A., Sal'zhanova Z., Raimbekov B., Bolatbekov A. Razrabotka modeli proektnogo upravleniya professional'ny'm razvitiem pedagogicheskikh kadrov [Development of a project management

model for professional development of teaching staff] // Vestnik Kazakhskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhdunarodnoy trgovli. – 2025. – №4(61). – S. 64–72. – DOI: 10.52260/2304-7216.2025.4(61).6. [in Russian]

4. Mukhiyeva D., Baigabulova K., Kal'zhanova K., Shayakhmetova Sh. Razvitie iskusstvennogo intellekta v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki Kazakhstana [Development of artificial intelligence in the context of Kazakhstan's digital economy] // Vestnik Kazakhskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhdunarodnoy trgovli. – 2025. – №2(59). – S. 345–354. – DOI: 10.52260/2304-7216.2025.2(59).39. [in Russian]

5. Chen M., Martins T.S., Zhang L., Dong H. Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda // Systems. – 2025. – №8(13). – Article 625. – DOI: 10.3390/systems13080625.

6. Tomaselli G.P., Pinto N.S., Acuña C. Requirements management methods and practices for improving the quality of agile software development processes: a review of the literature // Requirements Engineering. – 2025. – №30. – P. 371–398. – DOI: 10.1007/s00766-025-00448-3.

7. Hoy Z., Xu M. Agile software requirements engineering challenges-solutions: A conceptual framework from systematic literature review // Information. – 2023. – №6(14). – Article 322. – DOI: 10.3390/info14060322.

8. Baxter D., Dacre N., Dong H., Ceylan S. Institutional challenges in agile adoption: Evidence from a public sector IT project // Government Information Quarterly. – 2023. – №40. – Article 101858.

9. Aras A., Büyüközkan G. Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review // Systems. – 2023. – №4(11). – Article 213. – DOI: 10.3390/systems11040213.

Амерханова А.Б., Сейтхожина Д.А., Амренова Ғ.Қ., Әуесхан Ғ.А.

КОНСАЛТИНГТІК ҚЫЗМЕТТЕР САЛАСЫНДАҒЫ ІТ-ЖОБАЛАРДЫҢ ТӘУЕКЕЛДЕРІН БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ

Аңдатпа

Мақала консалтингтік қызметтер саласындағы ІТ-жобалардың тәуекелдерін басқару жүйесін жетілдіруге арналған. Зерттеудің мақсаты ІТ-консалтингтік жобаның тәуекелдерін төмендету механизмі ретінде жобалау алдындағы диагностиканы негіздеу және оны қолданудың тәуекелге бағдарланған моделін әзірлеу болып табылады. Теориялық негізді жобалық тәуекелдер, цифрлық трансформация, requirements engineering, ұйымдық дайындық және өзгерістерді басқару жөніндегі әдебиеттерді талдау құрайды. Статистикалық негіз Қазақстанның кәсіби-консалтингтік және ІТ-секторын дамыту туралы ресми материалдарды қамтиды.

ІТ-консалтингтік жобалар тәуекелдерінің едәуір бөлігі цифрлық шешімді енгізудің белсенді кезеңіне дейін туындайтыны анықталды. Негізгі тәуекелдерге талаптардың толық болмауы және қарама-қайшылығы, тапсырыс берушінің бизнес-процестерінің әлсіз формалдануы, ұйымның цифрлық жетілу деңгейінің жеткіліксіздігі жатқызылды. Тізімді жауапкершіліктің айқын болмауы, басшылықтың төмен тартылуы, ақпараттық массивтердің төмен сапасы, инфрақұрылымдық шектеулер, құқықтық және ақпараттық қауіпсіздік тәуекелдері толықтырады. Мынадай қорытынды жасалды: тәуекел-менеджментті негізінен іске асыру кезеңінде белсендіру ІТ-консалтингтік жобаларды тұрақты басқаруды қамтамасыз етпейді.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы ІТ-консалтингтік жобаның тәуекелге бағдарланған жобалау алдындағы диагностикасының тұжырымдамалық моделін әзірлеуден көрінеді. Жобалық тәуекел-менеджментке қатысты стандартты тәсілдермен салыстырғанда, модель негізгі тәуекелдерді сәйкестендіруді тапсырыс беруші мен орындаушының ерте өзара іс-қимылына көшіреді. Модель сондай-ақ негізгі тәуекелдерді бағалауды тапсырыс беруші мен орындаушының ерте өзара іс-қимылына көшіреді. Модель құрылымы жобаның бастапқы алғышарттарын талдауды, диагностикалық контурды, тәуекелдерді аналитикалық басқаруды, басқарушылық контурды және кері байланысы бар мониторингті қамтиды. Практикалық маңыздылығы модельді консалтингтік компаниялар, ІТ-интеграторлар және тапсырыс беруші ұйымдар цифрлық жобаларды дайындау кезінде қолдануымен байланысты.

Amerkhanova A., Seitkhozhina D., Amrenova G., Auyes Khan G.

IMPROVING THE RISK MANAGEMENT SYSTEM FOR IT PROJECTS IN THE FIELD OF CONSULTING SERVICES

Annotation

The article is devoted to improving the risk management system for IT projects in the field of consulting services. The purpose of the study is to substantiate pre-project diagnostics as a mechanism for reducing the risks of an IT consulting project, with the development of a risk-oriented model of application. The theoretical basis is formed by an analysis of literature on project risks, digital transformation, requirements engineering, organizational readiness, and change management. The statistical basis includes official materials on the development of the professional consulting and IT sectors of Kazakhstan.

It has been revealed that a significant part of the risks of IT consulting projects arises before the active phase of implementing a digital solution. The key risks include incompleteness and inconsistency of requirements, weak formalization of the customer's business processes, and insufficient digital maturity of the organization. The list is supplemented by blurred responsibility, low involvement of management, low quality of information arrays, infrastructure limitations, legal risks, and information security risks. The following conclusion is made: the activation of risk management mainly at the implementation stage does not ensure sustainable management of IT consulting projects.

The scientific novelty of the study is expressed in the development of a conceptual model of risk-oriented pre-project diagnostics of an IT consulting project. Compared with standard approaches to project risk management, the model transfers the identification of key risks to the early interaction between the customer and the contractor. The model also transfers the assessment of key risks to the early interaction between the customer and the contractor. The structure of the model covers the analysis of the initial prerequisites of the project, the diagnostic contour, analytical risk management, the management contour, and monitoring with feedback. The practical significance is associated with the application of the model by consulting companies, IT integrators, and customer organizations in the preparation of digital projects.

