

# Современные аспекты управления

---

УДК 005:004

DOI: 10.28995/3033-7232-2026-1-92-107

## Изменение содержания труда проектных менеджеров в современных условиях: роль искусственного интеллекта и автоматизации

Ксения А. Чистякова

*Российский государственный гуманитарный университет  
Москва, Россия, chistiakova.ksenia@gmail.com*

Анна А. Козачок

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ, Москва, Россия, anuachock@gmail.com*

*Аннотация.* В статье рассматривается трансформация профессиональной деятельности проектных менеджеров под воздействием внедрения искусственного интеллекта и автоматизации в ключевые процессы управления проектами. На основе анализа современных научных публикаций, отраслевых исследований и практического опыта российских и зарубежных компаний выявляются основные направления применения ИИ: планирование и прогнозирование параметров проектов, управление рисками, оптимизация распределения ресурсов, автоматизация рутинных операций и сопровождение коммуникаций. Систематизируются типы программных решений, интегрирующих ИИ в различные фазы проектного цикла, приводятся примеры их использования в ИТ-сфере, строительстве и обрабатывающей промышленности, а также демонстрируется влияние таких инструментов на повышение эффективности и снижение вероятности ошибок. Особое внимание уделяется организационным ограничениям и компетентностным дефицитам, препятствующим полноценной реализации потенциала ИИ, включая недостаточную цифровую зрелость, слабую подготовку управленческого персонала и сопротивление изменениям. Обосновывается необходимость поэтапного внедрения интеллектуальных технологий, предполагающего диагностику текущего состояния, разработку стратегии цифровой трансформации, обучение сотрудников, запуск пилотных проектов и последующий мониторинг результатов для корректировки управленческих решений. Полученные выводы и рекомендации адресованы исследователям, практикам проектного менеджмента и

---

© Чистякова К.А., Козачок А.А., 2026

руководителям организаций, заинтересованным в системной цифровой модернизации управления проектами.

*Ключевые слова:* искусственный интеллект, автоматизация, управление проектами, прогнозирование, оптимизация, управление рисками, цифровизация, технологии, инновации, менеджмент

*Для цитирования:* Чистякова К.А., Козачок А.А. Изменение содержания труда проектных менеджеров в современных условиях: роль искусственного интеллекта и автоматизации // Наука и искусство управления. 2026. № 1. С. 92–107. DOI: 10.28995/3033-7232-2026-1-92-107

## Changes in the work content of project managers in modern conditions: the role of artificial intelligence and automation

Kseniya A. Chistyakova

*Russian State University for the Humanities  
Moscow, Russia, chistiakova.ksenia@gmail.com*

Anna A. Kozachok

*Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia,  
anyachock@gmail.com*

*Abstract.* The article examines the transformation of the professional activities of project managers under the influence of the introduction of artificial intelligence and automation in key project management processes. Based on the analysis of modern scientific publications, industry research and practical experience of Russian and foreign companies, the main directions of AI application are identified: planning and forecasting project parameters, risk management, optimization of resource allocation, automation of routine operations and communication support. The types of software solutions that integrate AI into various phases of the project cycle are systematized, examples of their use in the IT, construction and manufacturing industries are given, and the impact of such tools on improving efficiency and reducing the likelihood of errors is demonstrated. Special attention is paid to organizational constraints and competence deficits that hinder the full realization of the potential of AI, including insufficient digital maturity, poor training of management personnel and resistance to change. The necessity of a phased implementation of intelligent technologies is substantiated, involving the diagnosis of the current state, the development of a digital transformation strategy, employee training, the launch of pilot projects and subsequent monitoring of the results to adjust

management decisions. The conclusions and recommendations are addressed to researchers, practitioners of project management and heads of organizations interested in the system digital modernization of project management.

*Keywords:* artificial intelligence, automation, project management, forecasting, optimization, risk management, digitalization, technologies, innovations, management

*For citation:* Chistyakova, K.A. and Kozachok, A.A. (2026), "Changes in the work content of project managers in modern conditions: the role of artificial intelligence and automation", *Science and Art of Management*, no. 1, pp. 92–107, DOI: 10.28995/3033-7232-2026-1-92-107

## *Введение*

В последние десятилетия искусственный интеллект (ИИ) и автоматизация стали неотъемлемой частью современного управления проектами, предоставляя организациям новые возможности для повышения продуктивности и оптимизации процессов. Внедрение ИИ и автоматизации помогает решать задачи, которые традиционно требовали большого количества времени и человеческого ресурса. Эффективное применение этих технологий способствует улучшению планирования, прогнозирования, управления рисками и оптимизации распределения ресурсов в рамках проектов.

Анализ публикаций в новостных бизнес-изданиях дает возможность утверждать, что применение ИИ во всех сферах, в том числе в управлении проектами, выходит на новый уровень, и необходимо лишь время, чтобы данный процесс интегрировался в организации и стал обязательным. Так, Gartner прогнозировал, что к 2024 г. 69% рутинных управленческих задач будут автоматизированы с помощью ИИ<sup>1</sup>. Портал Business2Community провел масштабное исследование, где проанализировал тренды, которые ожидали бизнес в 2025 г. в сфере управления проектами. Так, в 2019 г. компания Gartner составила прогноз, согласно которому к 2030 г. внедрение ИИ способно на 80% сократить объем работы, связанной с управлением проектами. Они же провели в 2022 г. опрос среди руководителей и выяснили, что 80% опрошенных считают, что автоматизация может быть применима в рамках

---

<sup>1</sup> Gartner: более двух третей управленческих задач будет автоматизировано // itWeek. URL: [https://www.itweek.ru/ai/article/detail.php?ID=211148&utm\\_source=chatgpt.com](https://www.itweek.ru/ai/article/detail.php?ID=211148&utm_source=chatgpt.com) (дата обращения 23 декабря 2024).

любых бизнес-решений для повышения эффективности проектов. Исследование Nielsen Norman Group, проведенное в июле 2023 г., показало, что инструменты ИИ увеличивают производительность сотрудников на 66%, а согласно прогнозу International Data Corporation, к 2027 г. мировые расходы на технологии искусственного интеллекта достигнут \$500 млрд<sup>2</sup>.

В более широком контексте цифровой трансформации экономики искусственный интеллект рассматривается как один из ключевых факторов перехода к новой технологической парадигме и перестройки управленческих практик [Баринова, Баринов 2022]. Учитывая, что проекты выступают основной формой реализации цифровых инициатив в компаниях, закономерно, что те тенденции, которые описываются для экономики в целом, проявляются и в сфере проектного управления, усиливая требования к использованию ИИ-инструментов в процессах планирования, контроля и оценки результатов.

С внедрением искусственного интеллекта в сферу управления проектами происходит значительная трансформация роли менеджеров, что также подтверждают множественные исследования и мнения экспертов. В частности, Хелен Пойтевин, вице-президент Gartner по исследованиям, отмечает, что в ближайшие несколько лет роль менеджеров существенно изменится. По ее мнению, благодаря использованию ИИ для автоматизации рутинных задач менеджеры смогут тратить меньше времени на управление транзакциями и больше на стратегические аспекты, такие как обучение сотрудников, управление производительностью и постановка целей<sup>3</sup>. Это высказывание подчеркивает одну из главных тенденций современной трансформации в управлении проектами – освобождение человеческих ресурсов от рутинных и административных задач.

Параллельно с этим важным аспектом является внедрение интеллектуальных помощников, которые способны существенно повысить эффективность рабочих процессов. Татьяна Гаврилова, профессор Высшей школы менеджмента СПбГУ, уже в 2018 г. на Петербургском международном экономическом форуме высказала мысль о том, что

---

<sup>2</sup> 6 Project Management Trends for 2025 – Improve Your Budgets and Timelines / Business2Community. URL: <https://www.business2community.com/statistics-pages/project-management-trends> (дата обращения 23 декабря 2024).

<sup>3</sup> Gartner: более двух третей управленческих задач будет автоматизировано...

...на сегодняшний день надо говорить об интеллектуальных помощниках разного уровня, и чем проще работа, тем эффективнее интеллектуальный помощник, тем большую часть задач ему можно будет передать<sup>4</sup>.

Не менее важным аспектом является пример успешного применения ИИ в реальных проектах. В рамках реализации проекта Crossrail в Великобритании системный инженер Алессандра Шолль-Штернберг описывает разработку специализированного программного комплекса, предназначенного для автоматизации сложных операций по конфигурированию оборудования, контролю за его техническим состоянием и проведению прочностных испытаний. Приведенный пример иллюстрирует практическое использование технологий искусственного интеллекта и автоматизации для повышения точности выполняемых процедур и улучшения общей эффективности процессов управления проектом<sup>5</sup>.

Таким образом, обобщение рассмотренных материалов позволяет сделать вывод о том, что интеграция искусственного интеллекта и средств автоматизации в практику управления проектами ведет к глубокой трансформации как технологических, так и организационных аспектов деятельности. Указанные изменения затрагивают основные функции менеджера проекта, включая распределение и координацию задач, управление рисками, прогнозирование параметров проекта и подготовку оснований для стратегических решений. Ожидается, что дальнейшее распространение ИИ будет способствовать росту операционной эффективности и сокращению временных затрат на выполнение рутинных и трудоемких операций, что высвободит ресурсы для более сложной аналитической и координационной работы.

В научной литературе также наблюдается значительный рост интереса к применению искусственного интеллекта и автоматизации в управлении проектами. Исследование “Towards effective AI-powered agile project management” анализирует потенциал ИИ

---

<sup>4</sup> Искусственный интеллект на службе бизнеса: создаем конкурентное преимущество с помощью ИИ // Росконгресс 2018. URL: <https://roscongress.org/sessions/iskusstvennyy-intellekt-na-sluzhbe-biznesa-sozdaem-konkurentnoe-preimushchestvo-s-pomoshchyu-ii/discussion/> (дата обращения 25 декабря 2024).

<sup>5</sup> Как искусственный интеллект изменит управление проектами // КР-Консалт. URL: <https://krconsult.org/read/kak-iskusstvennyy-intellekt-izmenit-upravlenie-proektami/> (дата обращения 24 декабря 2024).

в управлении проектами с акцентом на его роли в автоматизации рутинных задач, прогнозировании и поддержке принятия решений. Отмечается, что ИИ может существенно повысить продуктивность и успех проектов, особенно в условиях гибких методологий управления [Chorafas, Papageorgiou 2018]. Как подчеркивают авторы статьи, опубликованной в Project Management Journal, при корректной интеграции искусственный интеллект способен усиливать качество управленческих решений проектных менеджеров: “AI can enhance human decision-making when effectively integrated” [Müller et al. 2024, p. 14].

Появляются статьи, в которых обсуждаются вопросы преимущества использования ИИ для повышения эффективности управления проектами, включая улучшение коммуникации, оптимизацию процессов и поддержку принятия решений. Отмечается, что ИИ может стать ключевым инструментом для достижения стратегических целей организаций<sup>6</sup>. Результаты эмпирических исследований также показывают, что при корректной интеграции ИИ способен усиливать качество управленческих решений, упорядочивать рабочие процессы и улучшать управление данными, что в конечном итоге способствует более строгому соблюдению сроков, бюджетов и стандартов качества:

AI can enhance decision-making, streamline workflows, and improve data management, leading to better adherence to schedules, budgets, and quality standards [Alayed 2025, p. 582].

Автоматизация процессов управления проектами стала ключевым инструментом для повышения производительности и сокращения ошибок в результате человеческого фактора; тренд особенно актуален в условиях, когда компании стремятся увеличить операционную эффективность и снизить издержки.

Отдельное направление исследований связано с использованием методов машинного обучения для поддержки коммуникации в проектных командах; показывается, что такие решения способны позитивно сказываться на результативности совместной работы: “AI-assisted communication in projects using ML demonstrates the potential to improve team performance” [Taboada et al. 2023, p. 16].

---

<sup>6</sup> *Кустова С.Д.* Искусственный интеллект в сфере управления проектами // Трансформация экономики и управления: новые вызовы и перспективы: Сб. ст. и тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф. студентов и магистрантов. СПб.: ООО «Скифия-принт», 2021. С. 30–36.

Помимо этого, представляется важным проводить исследования в направлении анализа возможности интеграции ИИ в различные системы автоматизации, прогнозирования его потенциала в повышении производительности и снижении затрат. Приводятся примеры успешного применения ИИ в различных отраслях, что свидетельствует о его универсальности и эффективности [Соломинский и др. 2023].

В работе «Использование искусственного интеллекта при принятии управленческих решений в проектном менеджменте» показано, что применение ИИ позволяет автоматизировать значительную часть рутинных операций и осуществлять обработку крупных массивов данных, недоступную при традиционных методах анализа. Авторы подчеркивают, что это создает предпосылки для более обоснованного принятия управленческих решений и, как следствие, повышения качества процессов управления проектами [Калашникова, Несмеянов 2023].

В статье «Использование автоматизированных систем и искусственного интеллекта в управлении проектами» рассматриваются возможности применения ИИ в задачах предиктивной аналитики, оптимизации использования ресурсов, а также в автоматизации коммуникационных процессов и работы с проектной документацией. На материале практических примеров демонстрируется, что интеграция таких решений в системы управления проектами способствует росту производительности, снижению вероятности ошибок и уменьшению уровня проектных рисков [Рахимов 2024].

В работе С. Гурбанова, Н. Гарасахедова и У. Эркинова анализируется применение ИИ в строительной отрасли. Отмечается, что ИИ способствует повышению точности планирования, улучшению управления ресурсами и снижению вероятности ошибок, что особенно важно в сложных и масштабных проектах [Гурбанов и др. 2024].

Авторы статьи «Искусственный интеллект и автоматизация процессов оценки рисков в строительстве» акцентируют внимание на том, что ИИ позволяет значительно повысить точность, скорость и эффективность оценки рисков, что критически важно для успешной реализации проектов в строительной сфере [Атаева и др. 2024].

### *Цель исследования и методы*

Анализ литературы показывает, что применение ИИ и автоматизации в управлении проектами находится на этапе активного развития. Существующие исследования подтверждают значитель-

ный потенциал этих технологий в повышении эффективности, точности и скорости выполнения проектов. Однако для более широкого внедрения ИИ необходимы дальнейшие исследования, направленные на разработку практических рекомендаций и методологий интеграции ИИ в различные аспекты управления проектами. Гипотеза исследования состоит в том, что, несмотря на большие возможности, которые предоставляет ИИ, не все его инструменты, имеющиеся в распоряжении современного менеджмента, используются в должной мере. Целью настоящей публикации является попытка привлечь внимание к этой проблеме. Исследование выполнено на основе анализа открытых источников.

### *Результаты исследования*

На основании изученного научного материала важным представляется обобщение и систематизация инструментов ИИ, которые могут быть использованы для решения различных задач в разрезе управления проектами. Далее опишем некоторые из таких задач.

Одним из наиболее значимых направлений применения ИИ является планирование и прогнозирование. В исследовании, проведенном компанией MANGOoffice в ноябре 2024 г., подчеркивает многогранность применения ИИ:

Искусственный интеллект не только автоматизирует бизнес-процессы, но и анализирует массивы данных, прогнозирует события и принимает решения<sup>7</sup>.

Применяя методы машинного обучения, ИИ обрабатывает большие объемы данных, выявляет скрытые закономерности, которые позволяют более точно прогнозировать сроки выполнения, бюджет и потенциальные риски проекта. Как отмечается современными учеными, одно из ключевых преимуществ использования ИИ состоит в выстраивании управления проектами на основе исторических и смоделированных данных, что позволяет повысить оперативность и гибкость управленческих решений [Раменская 2024].

---

<sup>7</sup> Как использовать искусственный интеллект в менеджменте. MANGO Office. URL: <https://www.mango-office.ru/journal/newsletter/kak-ispolzovat-iskusstvennyu-intellekt-v-menedzhmente/> (дата обращения 24 декабря 2024).

Также в опросах среди первостепенных задач для «делегирования ИИ» выделяют автоматизацию рутинных задач. Уже с 2023 г. эксперты говорят о важности наличия программного обеспечения для этих целей<sup>8</sup>. Под рутинными задачами в данном случае понимаются отчетность, обновление статуса задач, выстраивание взаимодействия между отделами, ответы на простые запросы. При традиционном подходе все эти задачи ложатся на менеджеров и руководителей, однако внедрение ИИ-инструментов позволяет снизить административную нагрузку, ускорить реализацию повторяющихся операций, оптимизировать ресурсы<sup>9</sup>. Как подчеркивается в ряде российских исследований, ИИ целесообразно использовать именно там, где требуется обработка значительных массивов информации и выполнение типовых операций, включая анализ стратегии развития продукта, изучение целевой аудитории и реализацию множества рутинных процедур. При этом указывается, что

ИИ необходимо применять там, где нужна обработка больших массивов информации... а также для большого количества рутинных задач, отнимающих значительную часть времени при работе над проектом [Мызрова и др. 2025, с. 1025].

Далее отметим еще одну перспективную область для применения ИИ – это управление рисками:

ИИ не просто приходит, он уже здесь и скоро станет вашим новым менеджером проекта. Эти инструменты не только революционизируют способы управления проектами, но и устанавливают новые стандарты с точки зрения производительности, экономической эффективности и снижения рисков<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup> 15 лучших программ для управления проектами с искусственным интеллектом // Morningdough. URL: <https://www.morningdough.com/ru/ai-tools/best-artificial-intelligence-project-management-software/> (дата обращения 24 декабря 2024).

<sup>9</sup> Будущее управления проектами: инновации с ИИ // Б1. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-ai-in-project-management-survey-2024/> (дата обращения 25 декабря 2024).

<sup>10</sup> 12 лучших инструментов управления проектами с использованием искусственного интеллекта 2025 года: повышение эффективности. URL: <https://aimojo.io/ru/ai-project-management-tools/> (дата обращения 24 декабря 2024).

Системы, основанные на ИИ, заменяют традиционные методы работы, основанные на опыте и интуиции, так как они более объективны и точны. Особенно актуальны такие подходы в управлении проектами в области строительства, программной инженерии и т. п. Также человек «проигрывает» ИИ-системам в скорости и объемах анализа информации данных в режиме реального времени, т. е. внедрение ИИ в сферу управления рисками значительно повышает эффективность организации [Михайлов 2023].

Системы, основанные на ИИ, способны анализировать данные из множества источников, тем самым они получают возможность прогнозировать угрозы и их последствия. Это позволяет менеджерам своевременно адаптировать стратегии, снижая негативное влияние рисков. Например, в случае прогнозирования задержек поставок ИИ может предложить альтернативные решения, такие как перераспределение ресурсов или изменение приоритетов задач. Автоматизация процесса оценки рисков ускоряет принятие решений, что особенно важно в условиях высокой динамичности проектной среды.

Среди компаний, которые успешно применяют ИИ-инструменты для автоматизации повседневных задач, стоит выделить Asana (компания по разработке программного обеспечения), Kaiten (платформа для управления проектами и задачами) и Astralot (компания, занимающаяся автоматизацией маркетинга и бизнес-процессов). Компания САТЕЛ уже в начале 2024 г. внедрила системы ИИ-мониторинга, с использованием которой сократила брак на производстве до 30%. LogistiX использует ИИ для автоматизации логистических операций (анализ данных, экспертные подсказки), тем самым повышает эффективность цепочек поставок. СимбирСофт применяет ИИ для автоматизации рутинных процессов в разработке программного обеспечения, ускоряя создание продуктов и повышая качество<sup>11</sup>. Также среди крупных российских компаний к внедрению ИИ-инструментов присоединились Альфа-Банк, Сбербанк, Kaspersky Lab и др.

В табл. 1 представим примеры задач в управлении проектами и ИИ-инструменты, которые можно интегрировать в рабочие процессы для их решения.

---

<sup>11</sup> Искусственный интеллект в промышленности: тенденции и развитие в России // Промышленные страницы. URL: <https://indpages.ru/robots/universalnyj-czifrovoj-pomoshnik/> (дата обращения 25 декабря 2024).

Таблица 1

## ИИ-инструменты в управлении проектами

№	Задача	ИИ-инструмент
1	Автоматизация отчетности	Tableau, Zoho Analytics, Google Data Studio
2	Мониторинг выполнения проекта	Asana, Clarizen, Hive
3	Распределение ресурсов	Wrike, Microsoft Project, Resource Guru
4	Планирование проектов	Monday.com, Trello, Smartsheet
5	Оценка рисков	RiskWatch, Active Risk Manager, Palantir
6	Распределение ресурсов	Wrike, Microsoft Project, Resource Guru

Однако внедрение ИИ в управление проектами сопряжено с рядом трудностей. Так, в опросе более двух десятков крупных компаний, проведенного Рексофт Консалтинг<sup>12</sup>, лишь 12% участников обозначили себя как организации, которые внедрили ИИ-инструменты в управление проектами, большинство из них ограничиваются лишь возможностями секретаря, тогда как ИИ-инструменты обладают гораздо большим потенциалом. Одной из основных проблем является недостаток компетенций среди сотрудников, что замедляет процесс интеграции новых технологий:

...руководители проектов должны углубить свое понимание ИИ, чтобы эффективно руководить инициативами, основанными на ИИ, и сотрудничать с отделами, дополненными ИИ<sup>13</sup>.

В зарубежных исследованиях подчеркивается, что ключевым условием преодоления подобных барьеров является выстраивание системы непрерывного образования и подготовки менеджеров проектов:

<sup>12</sup> Использование ИИ в управлении проектами: возможности и вызовы 2025 // Global CIO. URL: <https://globalcio.ru/discussion/46260/> (дата обращения 24 декабря 2024).

<sup>13</sup> Key Project Management Trends to Watch Out For in 2025 // PM Network Alliance Newsletter. URL: <https://thepmnetworkalliance.beehiiv.com/p/key-project-management-trends-to-watch-out-for-in-2025> (дата обращения 24 декабря 2024).

Additionally, project managers need continuous education and training to enhance their understanding and ability to leverage AI technologies effectively. Continuous education and training for project managers will also be critical in equipping them to leverage AI effectively and responsibly [Ibadildin et al. 2025, p. 263].

Это позволит им эффективно и ответственно использовать ИИ-технологии.

Дополнительным барьером, отмечаемым в исследованиях, является проблема обеспечения информационной безопасности при использовании ИИ-систем в управлении проектами. Подчеркивается, что подобные решения, как правило, работают с конфиденциальными данными, что создает дополнительные риски утечки данных и хакерских атак [Мирзаянц и др. 2025] и поэтому требует внедрения специальных организационно-технических мер защиты.

В отдельных исследованиях указывается, что вместе с ростом применения ИИ в проектном управлении возрастает значение этического и правового регулирования его использования. В частности, А. Мусаева указывает на необходимость специальных этических кодексов, которые обеспечивали бы прозрачность алгоритмического принятия решений, распределение ответственности и недопущение дискриминации при использовании интеллектуальных систем. Учитывая, что искусственный интеллект значительно меняет подходы к управлению проектами, формирование таких регламентов становится важным условием поддержания доверия участников проектов к ИИ-инструментам [Мусаева 2024].

## *Заключение*

Для успешной интеграции ИИ-инструментов рекомендуется начинать с анализа готовности компании, включая оценку уровня цифровой зрелости и качества данных. Обучение сотрудников и запуск пилотных проектов позволяют снизить сопротивление изменениям и вовлечь команду в процесс. Так, один из крупных российских производственных холдингов отказался от использования ИИ-секретаря в совещаниях из-за сложностей с уточнением поручений и контекста<sup>14</sup>. Возникающие в практике затруднения целесообразно преодолевать за счет целенаправленного развития компетенций персонала, включая организацию

---

<sup>14</sup> Использование ИИ в управлении проектами: возможности и вызовы 2025...

программ повышения квалификации, участие сотрудников в специализированных тренингах и иных формах профессионального обучения. Важным условием успешной интеграции интеллектуальных решений является поэтапная автоматизация наиболее ресурсоемких рутинных операций, а также обоснованный выбор инструментов, соотносенных с бюджетными ограничениями и функциональными потребностями организации. После внедрения ИИ-инструментов требуется наладить систематический мониторинг их результативности и осуществлять адаптацию применяемых технологий в соответствии с изменяющимися внешними и внутренними условиями.

Таким образом, использование искусственного интеллекта в управлении проектами формирует дополнительный потенциал для повышения эффективности процессов планирования, координации и контроля, однако его реализация возможна лишь в рамках комплексного подхода, объединяющего технические, организационные и кадровые меры. Соблюдение указанных условий создает предпосылки для постепенного снятия барьеров внедрения, более полного раскрытия возможностей ИИ и обеспечения устойчивого развития проектно-ориентированных организаций.

### *Литература*

---

- Атаева и др. 2024 – *Атаева Дж., Гуламова Г., Ягмыров Р.* Искусственный интеллект и автоматизация процессов оценки рисков в строительстве // Вестник науки. 2024. № 12 (81). С. 1829–1832.
- Барина, Баринов 2022 – *Барина Н.В., Баринов В.Р.* Цифровая экономика, искусственный интеллект, Индустрия 5.0: вызовы современности // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2022. Т. 19. № 5 (125). С. 23–34.
- Гурбанов и др. 2024 – *Гурбанов С., Гарсахедов Н., Эркинов У.* Использование искусственного интеллекта для оптимизации строительных процессов и управления проектами // Вестник науки. 2024. № 10 (79). С. 878–881.
- Калашникова, Несмеянов 2023 – *Калашникова И.В., Несмеянов Д.В.* Использование искусственного интеллекта при принятии управленческих решений в проектном менеджменте // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 12-2 (87). С. 205–210.
- Мирзаянц и др. 2025 – *Мирзаянц К.С., Воробьева О.А., Головина О.Д.* Искусственный интеллект в управлении проектами: тренды, возможности, первый опыт // Вестн. Удмурт. ун-та. Сер. Экономика и право. 2025. Т. 35. Вып. 4. С. 615–621.
- Михайлов 2023 – *Михайлов А.А.* Роль искусственного интеллекта в управлении рисками организации // Финансовые рынки и банки. 2023. № 10. С. 45–49.

- Мусаева 2024 – *Мусаева А.* Искусственный интеллект в проектном управлении: возможности и вызовы // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024. № 9. С. 324–328. DOI: 10.26118/2782-4586.2024.50.45.066
- Мызрова и др. 2025 – *Мызрова К.А., Захарова Ю.Н., Фадеева И.П., Качагина О.В.* Особенности применения искусственного интеллекта в управлении проектами // *Креативная экономика*. 2025. Т. 19. № 4. С. 1019–1036. DOI: 10.18334/се.19.4.122879
- Раменская 2024 – *Раменская Л.А.* Искусственный интеллект в управлении проектами: возможности и риски // *Вестник Воронежского института высоких технологий*. 2024. Т. 18. № 4. URL: <https://vestnikvvt.ru/ru/journal/pdf?id=1388> (дата обращения 13 января 2026).
- Рахимов 2024 – *Рахимов С.К.* Использование автоматизированных систем и искусственного интеллекта в управлении проектами // *ЖМВМ*. 2024. № 6. С. 18–29.
- Соломинский и др. 2023 – *Соломинский А.В., Железин В.А., Миргородский А.Д., Краснобаев С.В., Колотилина Н.М.* Внедрение искусственного интеллекта в средства автоматизации // *Вестник науки и образования*. 2023. № 8 (139). С. 17–21.
- Alayed 2025 – *Alayed S.* The role of artificial intelligence in project management performance: The mediating effects of competence retention and top management support // *Journal of Project Management*. 2025. Vol. 10. No. 3. P. 575–584.
- Chorafas, Papageorgiou 2018 – *Chorafas D.A., Papageorgiou A.* Towards effective AI-powered agile project management // *arXiv*. 2018. URL: <https://arxiv.org/abs/1812.10578>
- Ibadildin et al. 2025 – *Ibadildin N., Kenzhin D., Yeshenkulova G., Ismailova R., Nurguzhina A., Nassanbekova S., Kadyrova A.* Artificial intelligence in project management: A bibliometric analysis // *Problems and Perspectives in Management*. 2025. Vol. 23. No. 2. P. 252–264. DOI: 10.21511/ppm.23(2).2025.17
- Müller et al. 2024 – *Müller R., Locatelli G., Holzmann V., Nilsson M., Sagay T.* Artificial Intelligence and Project Management: Empirical Overview, State of the Art, and Guidelines for Future Research // *Project Management Journal*. 2024. Vol. 55. No. 1. P. 9–15. DOI: 10.1177/87569728231225198
- Taboada et al. 2023 – *Taboada I., Daneshpajouh A., Toledo N., Vass T.* Artificial Intelligence Enabled Project Management: A Systematic Literature Review // *Applied Sciences*. 2023. Vol. 13. P. 5014. DOI: 10.3390/app13085014

## References

---

- Alayed, S. (2025), “The role of artificial intelligence in project management performance: The mediating effects of competence retention and top management support”, *Journal of Project Management*, vol. 10 (3), pp. 575–584.
- Ataeva, D., Gulamova, G. and Yagmyrov, R. (2024), “Artificial intelligence and automation of risk assessment processes in construction”, *Vestnik nauki*, no. 12 (81), pp. 1829–1832.

- Barinova, N.V. and Barinov, V.R. (2022), “Digital economy, artificial intelligence, Industry 5.0: Today’s Challenges”, *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, vol. 19, no. 5, pp. 23–34.
- Chorafas, D.A. and Papageorgiou, A. (2018), “Towards effective AI-powered agile project management”, arXiv, available at: <https://arxiv.org/abs/1812.10578>
- Gurbanov, S., Garasahedov, N. and Erkinov, U. (2024), “Use of artificial intelligence for optimization of construction processes and project management”, *Vestnik nauki*, no. 10 (79), pp. 878–881.
- Ibadildin, N., Kenzhin, D., Yeshenkulova, G., Ismailova, R., Nurguzhina, A., Nassanbekova, S. and Kadyrova, A. (2025), “Artificial intelligence in project management: A bibliometric analysis”, *Problems and Perspectives in Management*, vol. 23 (2), pp. 252–264. DOI: 10.21511/ppm.23(2).2025.17
- Kalashnikova, I.V. and Nesmeyanov, D.V. (2023), “The use of artificial intelligence in making managerial decisions in project management”, *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, no. 12-2 (87), pp. 205–210.
- Mikhailov, A.A. (2023), “Scalet agile frameworks. Analysis and comparison”, *Finansovye Rynki i Banki [Financial Markets and Banks]*, no. 10, pp. 45–49.
- Mirzayants, K.S., Vorobyova, O.A. and Golovina, O.D. (2025), “Artificial intelligence in project management: Trends, opportunities, first experience”, *Bulletin of Udmurt University. Series Economics and Law*, vol. 35, no. 4, pp. 615–621.
- Musaeva, A. (2024), “Artificial intelligence in project management: Opportunities and challenges”, *Journal of Monetary Economics and Management*, no. 9, pp. 324–328. DOI: 10.26118/2782-4586.2024.50.45.066
- Müller, R., Locatelli, G., Holzmann, V., Nilsson, M. and Sagay, T. (2024), “Artificial Intelligence and Project Management: Empirical Overview, State of the Art, and Guidelines for Future Research”, *Project Management Journal*, vol. 55 (1), pp. 9–15, DOI: 10.1177/87569728231225198
- Myzrova, K.A., Zakharova, Yu.N., Fadeeva, I.P. and Kachagina, O.V. (2025), “Peculiarities of artificial intelligence in project management”, *Creative Economy*, vol. 19, no. 4, pp. 1019–1036, DOI: 10.18334/ce.19.4.122879
- Rakhimov, S.K. (2024), “Use of automated systems and artificial intelligence in project management”, *Journal of Marketing, Business and Management*, no. 6, pp. 18–29.
- Ramenskaya, L.A. (2024), “Artificial intelligence in project management: opportunities and risks”, *Bulletin of the Voronezh Institute of High Technologies*, vol. 18, no. 4.
- Solominsky, A.V., Zhelezin, V.A., Mirgorodsky, A.D., Krasnobaev, S.V. and Kolotilina, N.M. (2023), “Implementation of artificial intelligence in automation tools”, *Vestnik Nauki i Obrazovaniya [Bulletin of Science and Education]*, no. 8 (139), pp. 17–21.
- Taboada, I., Daneshpajouh, A., Toledo, N. and Vass, T. (2023), “Artificial Intelligence Enabled Project Management: A Systematic Literature Review”, *Applied Sciences*, vol. 13, p. 5014, DOI: 10.3390/app13085014

*Информация об авторах*

*Ксения А. Чистякова*, кандидат исторических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6, стр. 6; chistiakova.ksenia@gmail.com

*Анна А. Козачок*, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия; 119571, Россия, Москва, пр. Вернадского, д. 82, стр. 1; anyachock@gmail.com

*Information about the authors*

*Ksenia A. Chistyakova*, Cand. of Sci. (History), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bldg. 6, bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; chistiakova.ksenia@gmail.com

*Anna A. Kozachok*, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia; bldg. 1, bld. 82, Vernadskogo Avenue, Moscow, Russia, 119571; anyachock@gmail.com