

ГИБКИЕ МЕТОДОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ИТ-ПРОЕКТАМИ Шайдурова А. (Екатеринбург)

Аннотация: в статье проведен сравнительный анализ гибких методологий, используемых компаниями при управлении реализацией ИТ-проектами. Выделены их ключевые преимущества и недостатки.

Ключевые слова: управление проектами; гибкие методологии; ИТ-проекты; проектный подход; проектный менеджмент.

FLEXIBLE METHODOLOGIES IN IT-PROJECT MANAGEMENT

Annotation: the article provides a comparative analysis of flexible methodologies used by companies in managing the implementation of IT projects. Their key advantages and disadvantages are highlighted.

Keywords: project management; flexible methodologies; IT projects; project approach; project management.

Практическое применение проектного управления предприятиями становится все актуальнее и по причине конкурентной среды, где растет число триггеров к совершенствованию управленческой деятельности. Все большее число предприятий формирует новые инновационные подходы к проектному управлению вследствие чего появляются новые стандарты, а также проводится реинжиниринг бизнес-процессов, повышая уровень эффективности деятельности компании.

Как правило, проектный подход к управлению используют компании, которые наиболее инновационно-активные, а именно организации промышленного сектора, телекоммуникаций, электроники и информационных технологий.

Важным аспектом управления ИТ-проектами является применяемая методология. На сегодняшний день за все время существования проектного управления было создано множество различных методов управления проектами под практически любые нужды.

Для выбора наиболее подходящей методологии необходимо определить самые важные критерии ИТ-проектов компании, например, сроки (дедлайны), ресурсы, соблюдение процесса, или сразу несколько факторов – а затем выбрать метод управления проектом, ориентированный на достижение этого показателя.

Первый метод гибкого управления – Agile. Данный подход представляет из себя семейство гибких итеративно-инкрементальных методов к управлению проектами и продуктами. Согласно этому подходу, проект разбивается не на последовательные фазы, а на маленькие подпроекты, которые затем «собираются» в готовый продукт[3].

Ключевое преимущество данного метода – это гибкость и адаптивность под любые условия внутренней, и в особенности, внешней среды. С учетом того, насколько сейчас экономическая и рыночная конъюнктура динамичные,

гибкость и адаптивность позволяют организации предугадать возможное начало кризисного периода в развитии своего бизнеса.

Недостатком данного метода является наличие дополнительных обязанностей для членов команды – сотрудников. В частности, каждому приходится разрабатывать свой план действий, обязывая себя выполнению определенных задач и принципов. В случае, если персонал слабо промотивирован или недисциплинирован, необходимо ожидать неэффективную реализацию IT-проектов.

Именно по этой причине, многие проектные менеджеры заостряют свое внимание на разработку мотивационной системы. Формируется четкая система сбалансированных показателей, где по ключевым показателям эффективности оценивается производительность труда каждого участника команды IT-проекта.

При этом, если сотрудники эффективные и результативные, проектные менеджеры устанавливают прозрачную систему мотивации, где каждый достигнутый уровень приводит к дополнительному стимулированию. По этой причине, в данном подходе проектного управления идет ставка лишь на тех участников команды, которые сильные игроки, эффективные работники и креативные новаторы.

Следующая гибкая методология – SCRUM. Это идеальный метод управления IT-проектом. Проектной частью может выступать любая задача внутри предприятия. Многие руководители ошибаются, когда считают, что проект – это обязательно совмещение с капитальными инвестициями. Нет, проектом может выступать любое изменение любого бизнес-процесса внутри компании, вплоть до его тщательной оптимизации, снижения затрат, повышения экономической эффективности и рентабельности производства отдельного продукта [2].

При этом, не обязательно ключевым критерием масштабов и успеха проекта являются финансы. Наоборот, метод Scrum доказывает следующую точку зрения: важнейшим ресурсом любого предприятия являются люди и умение ими управлять, как единой и цельной командой.

Метод имеет следующие преимущества как инструмент управления IT-проектами компании [1]:

- во-первых, это обязательный процесс, при котором ежедневно, каждый сотрудник и участник команды подводит итоги своей работы, обсуждает нерешенные задачи со своими коллегами и руководителями, а также ставит планы на следующий временной период;

- во-вторых, идет процесс систематизации идей и задач, поскольку участниками команды клеятся стикера с текстовым смыслом на доске Scrum, где изложена основная суть работы каждого сотрудника. По мере того как выполняются задачи, команда перемещает стикеры из одной колонки в другую, приближаясь тем самым к реализации своих стратегических целей сбалансированной карты;

- в-третьих, при завершении проекта, участники команды со своими руководителями обсуждают решенные задачи и изменения, которые

происходили по ходу работы. Подводятся итоги с преимуществами и недостатками, которые компания приобрела в связи с реализацией проекта.

Благодаря использованию методологии, описанной в Scrum, а также ее активного применения предприятием, организация обретает следующие преимущества, среди которых:

- возможность быстрого запуска проекта, при котором идет минимизация затрат и максимизация возможных финансовых результатов;
- ежедневно происходит тщательный контроль и управление изменениями внутри предприятия;
- руководство имеет возможность в ходе реализации проекта вносить корректировку целей и задач, не нарушая рабочий процесс и не подвергая сотрудников риску остановки работы.

При этом, наблюдаются и недостатки от использования модели SCRUM:

- трудности во время заключения договоров со стейкхолдерами;
- существует большее число исключений, что вредит командой дисциплине.

Несмотря на такие проблемы модели SCRUM, ее применение имеет большее число преимуществ, которые заключаются в максимально положительном эффекте при реализации IT-проекта и управления изменениями внутри организации. Более того, с помощью данного инструмента идет участие каждого сотрудника рабочего коллектива, что делает его ценным участником команды и повышает уровень стимулирования труда.

Следующий метод – Lean, в котором так же, как и в Scrum, работа разбивается на небольшие пакеты поставки, которые реализуются отдельно и независимо. Lean сочетает гибкость и структурированность, как Scrum, но в немного другом ключе[3].

Однако, не каждая часть проекта требует одинаково детальной и дотошной проработки и внимания. Но Lean предполагает именно такой подход к каждой задаче и этапу. Это основной минус применения Lean для крупных и неоднородных IT-проектов.

Последняя гибкая методология в управлении IT-проектами –Kanban. Если Lean выглядит немного абстрактным, то в комбинации с Kanban его становится проще использовать. Kanban включает в себя менее строгую дисциплину, чем допустим при методе Скрам. Каждый участник команды может иметь большую свободу действий и вести одновременно несколько проектов.

Как и Scrum, Kanban хорошо подходит для достаточно сплоченных команды с хорошей коммуникацией.К слабым сторонам подхода Kanban можно отнести то, что он лучше всего подходит для команд, навыки членов которых пересекаются друг с другом. Таким образом они могут помогать друг другу преодолевать трудности при решении задач [3].

Таким образом, исходя из анализ основных методик гибкого управления IT-проектами, необходимо отметить, что наиболее эффективным

и перспективным является концепция SCRUM, которая адаптирована под современные условия внешней среды и учитывает интересы, формирующиеся внутри проектной команды.

Список используемой литературы

1. Как Amazon и Google: применяем Скрам в вашей команде. URL: <http://igate.com.ua/news/14921-kak-amazon-i-google-primenyaem-skram-v-vashej-komande> (дата обращения: 24.06.2019).
2. Впечатления от методологии Скрам. URL: <http://projectimo.ru/upravlenie-proektami/metodologiya-scrum.html> (дата обращения: 24.06.2019).
3. ТОП 7 методов управления проектами. URL: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/top-7-metodov-upravleniya-proektami-agile-scrum-kanban-prince2-i-drugie/> (дата обращения: 24.06.2019).