

96. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОЛОГИИ AGILE В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ БИЗНЕСА И АЙТИ

Мартинкевич М.Д., Корнилова А.М.

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
г. Минск, Республика Беларусь*

Ермакова Е.В. – канд. экон. наук

Аннотация. В данной статье описано применение методологии ведения проектов «Agile» в сфере бизнеса, информационных технологий.

В современных кризисных условиях функционирования бизнеса вопросы обеспечения эффективности управленческой системы приобретают особую значимость. Система управления предприятием, по мнению М.В. Коробицына, становится одним из первичных инструментов, обеспечивающих достижение долгосрочных целей развития. Автор подчеркивает, что в зависимости от сложившейся кризисной ситуации необходимо использовать различные подходы к управлению компанией [1]. Это обуславливается тем, что динамичные условия рынка предъявляют особые требования к принятию управленческих решений – они должны быть не только гибкими, но и оперативными, нацеленными на преодоление последствий влияния кризисных условий.

Актуальность темы исследования подчеркивается тем, что для IT-компаний вопросы подбора наиболее эффективных инструментов управления диктуются специфическими особенностями деятельности, необходимостью координации и обеспечения слаженности множественных команд. М.Л. Попов подчеркивает, что информационные компании в общих чертах схожи с предприятиями с полным производственным циклом, поскольку также имеют сложную экономико-производственную систему организации деятельности, строящуюся на этапах от разработки IT-продукта до его комплексного обслуживания, вывода с рынка и послепродажного обслуживания [2]. В связи с этим особую значимость приобретает вопрос оценки перспектив и возможностей применения гибкой Agile-методологии в управлении IT-компанией, которая по мнению ряда авторов отличается высокой эффективностью и адаптивностью.

Команды разработчиков ПО создали методiku Agile, чтобы избавиться от лишних операций, повысить прозрачность процессов и быстро удовлетворять меняющиеся потребности клиентов. На ее создание их вдохновила концепция бережливого производства, возникшая в компании Toyota в 1940-х годах. Agile существенно отличается от каскадного метода, ориентированного на разработку в рамках крупных проектов. Благодаря этой методике улучшается качество совместной работы, а инновации внедряются невероятно быстро.

Традиционный Agile-подход к управлению проектами включает две методологии: Scrum и Kanban. Scrum предполагает итерации с фиксированной продолжительностью, а Kanban — непрерывные релизы. По окончании одного команда сразу переходит к следующему [3].

В Scrum реализация проекта разбита на короткие промежутки, называемые спринтами. Рекомендуемая продолжительность спринта составляет от двух до четырех недель. Более короткий спринт не позволяет реализовать задачу, более длинный превращает scrum в подобие мини-водопада. Каждый отрезок имеет свое планирование, задачи и результат. У каждого спринта есть обязательная ретроспектива, представляющая собой мероприятие, в ходе которого команда анализирует эффективность работы и обсуждает ее повышение.

Scrum — это отличный пример того, чем agile отличается от водопадного подхода. При каскадной модели только в конце понятно, как работает проект. Scrum предполагает поставку части продукта каждые две-три недели. Схема позволяет внести корректировки в изначальное задание в процессе или даже отказаться от последующих этапов. Это и есть гибкость в управлении.

Scrum — это не единственная методика в духе agile. Альтернативой является канбан, которую, кстати, часто комбинируют со scrum, получая так называемый скрамбан. Цель канбана — повысить производительность системы в целом. В основе канбана — визуализация процессов. Как правило, для этого используют обычную доску либо соответствующее программное обеспечение. Доску делят по вертикали как минимум на три части: что нужно сделать — в работе — сделано. По горизонтали она может делиться по типам процессов, исполнителям, участникам и другим критериям. Иногда горизонтальное деление просто отсутствует.

Управление на принципах Agile, по мнению А.А. Грешанюка, становится одним из способов трансформации системы управления компанией, осуществления перехода на гибкую модель, строящуюся из перспектив подстраивания разрабатываемых решений под текущие реалии рынка, потребности клиентов [1]. По результатам анализа исследований различных авторов можно установить следующие преимущества Agile-методов управления [2; 4; 5]:

1. Высокое качество конечного продукта. Объясняется учетом множества факторов при принятии управленческих решений, что способствует подстраиванию продукта под потребности клиента.

2. Возможности удовлетворения в том числе специфических потребностей клиента.

3. Качество контроля внутренних и внешних бизнес-процессов; кроме того, это предполагает наличие эффективных коммуникаций между подразделениями компании, высокую контролируемость деятельности каждой команды за счет перераспределения функций руководителя.

4. Нелинейность и управляемость реализуемых реформ, принимаемых управленческих решений, функционирующих проектных инициатив на уровне компании.

5. Прогнозируемость рисков, возможность их снижения за счет принятия решений на основании риск-ориентированного подхода, фокусировании на непрерывности процессов.

6. Прогнозируемость издержек деятельности с возможностью их оптимизации под конкретный бюджет. Прогнозирование затрат становится в том числе возможным в условиях неопределенности, поскольку Agile строится на текущей, а не стратегической информации.

Таким образом, можно установить, что Agile-методология ориентируется в большинстве своем на потребности рынка, клиентов, возможности гибкого и адаптивного управления и бюджетирование. В условиях кризиса это позволяет обеспечить долгосрочный рост компании. Соотнося преимущества Agile-методов управления с текущими угрозами функционирования IT-компаний, можно заметить, что они позволяют:

1. Нивелировать угрозы потери конкурентных преимуществ за счет выстраивания эффективной и гибкой политики управления процессом формирования и сохранения конкурентных преимуществ, продвижения в общей структуре рынка.

2. Эффективно управлять издержками и обеспечить максимизацию эффекта от получения и задействования льгот, предоставляемых со стороны государства (что кроется в преимуществе высокого бюджетирования, в том числе в период тотальной неопределенности рынка).

3. Удерживать текущих и новых клиентов за счет стремления в удовлетворении их изменяющихся потребностей.

4. Адаптировать принимаемые решения по развитию бизнес-процессов с учетом текущего состояния рынка, принятия политики импортозамещения в качестве одного из дополнительных направлений функционирования компании.

Важно отметить, что Agile-методология не является панацеей и не подходит для всех проектов. Она требует от команды высокого уровня самоорганизации и ответственности, а также готовности к постоянным изменениям. В некоторых случаях, когда требования к проекту четко определены и не подвержены изменениям, более традиционные методологии, такие как водопад, могут быть более эффективными.

Тем не менее, Agile-методологии продолжают набирать популярность в сфере IT и бизнеса, поскольку они позволяют компаниям быстрее реагировать на изменения рынка и удовлетворять потребности клиентов. Важно помнить, что успешное применение Agile требует не только изменения процессов, но и культуры компании. Это включает в себя поддержку со стороны руководства, готовность команды к сотрудничеству и обучению, а также открытость к экспериментам и ошибкам.

В заключение хотелось бы подчеркнуть, что Agile-методология — это не только набор инструментов для управления проектами, но и философия, основанная на ценностях и принципах, таких как уважение, открытость, сотрудничество и готовность к изменениям. Эти ценности и принципы помогают формировать культуру непрерывного улучшения и обучения, которая является ключом к успешной адаптации и росту в быстро меняющемся мире бизнеса и IT.

Список использованных источников:

1. Коробицын М.В. Антикризисное управление предприятием: типология кризисов и их влияние на предприятие // Московский экономический журнал. 2019. № 1. С. 621–627.

2. Попов М.П. Особенности управления высокотехнологичными информационными компаниями // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 4. С. 56–61.

3. Управление проектами по методологии Agile: в чем его суть и с чего начать. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.atlassian.com/ru/agile/project-management>.

4. Каримов Р.А., Качкынбеков Н.Р. Некоторые аспекты гибкой методологии разработки программного обеспечения // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. № 3. С. 199–202.

5. Лозгачева Т.М., Табекина О.А., Федотова О.В. Agile и научная организация труда: практика применения гибких методов в России // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2019. № 2. С. 48–59.

6. Жилинская, Н.Н. Инновационные процессы и корпоративное управление: материалы X Международной заочной научно-практической конференции, 15-31 марта 2018 г., Минск : сборник статей / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский государственный университет, Институт бизнеса ; редкол.: В. В. Апанасович (гл. ред.), А. И. Ковалинский, Е. М. Минченко. - Минск: Колорград, 2018. - с. 24-27.

7. Шевченко, В. И. Роль поддерживающих систем в реализации стратегии организации / В. И. Шевченко // Управление и цифровизация: национальное и региональное измерение : сб. науч. ст. // национальной научно-практической конференции с международным участием. — Брянск.ГУ, 2022. — 292 с. — С. 188-193. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://brgu.ru/science/publikatsii/sborniki-trudov/>