

Особенности применения Agile

Цветкова Валерия Евгеньевна

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

Студент

Галахов Дмитрий Викторович

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

Старший преподаватель

Аннотация

В данной статье рассмотрено такое явление в проектном управлении как Agile, так как за последние пять лет о нем много пишут и говорят, и повсеместно внедряют. Agile-манифест актуален для почти всех сфер с быстроменяющимися требованиями к продуктам, однако у него есть своя специфика, о которой необходимо знать и понимать, прежде чем начинать применять его.

Ключевые слова: управление проектами, проектный менеджмент, гибкие методы управления проектами, Agile, ИТ-проекты, ИТ.

Features of application of Agile

Tsvetkova Valeriya Evgenievna

Plekhanov Russian University of Economics

Student

Galakhov Dmitriy Viktorovich

Plekhanov Russian University of Economics

Senior teacher

Abstract

In this article such phenomenon in project management as Agile as for the last five years write about it much is considered and speak, and everywhere introduce. The Agile-manifesto is relevant for almost all spheres with rapidly changing requirements to products, however it has the specifics about which it is necessary to know and understand before beginning to apply it.

Keywords: project management, design management, flexible methods of management of projects, Agile, IT projects, IT.

В проектном управлении, за последние десять лет произошло много изменений: исследовали разные методы, методологии и модели управления. В современных условиях, в связи с большой конкуренцией, быстроменяющимися требованиями к продуктам различных сфер,

большинство различных методов управления проектом отходят на второй план. Чтобы компания держалась наплаву и приносила прибыль, необходимо чаще модернизировать продукт, чаще презентовать конечному пользователю новые «фишки». Как раз на это рассчитаны «гибкие» методологии управления проектами, которые в последнее время набирают большую популярность и широкое применение. Однако, все методологии имеют ряд специфических черт, которые необходимо учитывать перед началом их применения.

Развитие «гибких» методологий берет свое начало в 30-ых годах 20 века. Физик и статистик Уолтер Шухарт из Лаборатории Белла начал применять циклы «Планируй-Делай-Изучай-Действуй» для улучшения продуктов и процессов. Ученый передал свои труды итеративно-инкрементальной разработки своему ученику Уильяму Эдвардсу Демингу, который в дальнейшем их продолжил. Деминг немного интерпретировал и придал огласке данную модель в период восстановления Японии после второй мировой войны. Метод впоследствии назвали именем ученого «Деминга» [4].

В 2001 году, 17 разработчиков, назвавшие себя «организационными анархистами» организовали встречу, чтобы поделиться идеями повышения эффективности. В состав входили сторонники различных схожих подходов: экстремального программирования, adaptive software development, feature-driven development и dynamic-systems-development method. Все эти подходы характеризовали себя как «легкие» фреймворки, потому что они используют не строгие и простые правила и легконастраиваемые процессы для быстрой адаптации к постоянным изменениям [2].

«Гибкие» методологии способствуют тому, что:

- продукты быстрее поставляются на рынок;
- повышается эффективность управления в условиях быстрорастущих требований;
- повышается производительность;
- повышается качество готового продукта;
- происходит непрерывная оптимизация методов, инструментов реализации продуктов;
- упрощаются внутренние процессы компании и проектов;
- снижаются риски реализации;
- упрощаются внутренние процессы;
- происходит сплочение сотрудников.

Конечно, эти преимущества несут определенную ценность для бизнеса, однако основными двигателями внедрения гибких методологий являются высокая конкуренция на рынках и непрерывное совершенствование всех бизнес-процессов организации, а также высокая активность внешнего окружения, ведущая к непрерывному изменению и модернизации продукта.

Большое количество ученых исследовало «гибкие» методологии. Многие из них исследовали их в сфере IT, однако уже во второй половине

20-ого века было понятно, что «гибкие» методологии будут широко востребованы за пределами IT.

Рассмотрим «гибкую» подход «Agile». Основные принципы гибкого подхода Agile изложены в Манифесте Agile от 2001 года. Смысл нескольких из них:

- Взаимодействие в команде.

Люди могут сами выстроить процесс взаимодействия между собой, чтобы работа шла плодотворно без различных регламентов и сопровождающей документации. Данный принцип говорит нам о том, что люди и команда являются основной ценностью, им надо доверять. При таком раскладе сотрудники итак не будут нарушать ни регламенты, ни нормативно-правовые акты, ни процессы. Ценность Agile – это человек. Креативность сотрудников компании говорит о самой компании. Важно давать человеку развиваться, давать инициативу действий. Данный накопленный опыт, а в будущем потенциал компании, важен для развития самой компании.

- Минимальное количество документации.

Сам по себе Agile не подразумевает документации как таковой. Большое количество документации подразумевает цепочку ее согласования, принятия и так далее. Все эти действия с документами представляют собой бюрократический процесс, который мешает как в проектной деятельности, так и вне ее. В итоге, деятельность и последующий ее конечный результат, будь то проекта или еще какой-либо задачи, замедляется.

- Обратная связь от заказчика.

Сотрудничество с «заказчиком». В условиях функционирования Agile нашим заказчиком является население или какие-либо определенные социальные группы, которых касаются проводимые изменения. Необходима постоянная обратная связь для понимания того, в правильном ли направлении принимаются решения, эффективны ли они и что можно поменять и улучшить.

- Готовность к изменениям важнее следования начальному плану.

Очень важно, чтобы при реализации каких-либо решений было возможно изменить начальный план, вектор движения при появлении новых условий. Для реализации гибкого подхода при внесении изменений в первоначальный план не должно быть много согласований новых «дорожных карт», недельных согласований на совещаниях и прочего. Важно умение быстро подстраиваться под новые реалии, максимально использовать появляющиеся возможности, оперативно отказываться от ставших в процессе реализации неактуальными задач. Для быстрого и адаптивного принятия изменений цикл проекта строится на коротких итерациях, как продемонстрировано ниже (рис.1) [1].



Рисунок 1 - Концепция Agile

Концепция Agile предполагает гибкий образ мышления. Agile – это философия. Применять этот подход, допустим, компании с бюрократическими устоями трудоемкая и длительная работа, которая требует времени, так как людям надо начать мыслить иначе. Люди в компании должны понимать и разделять ценности и принципы Agile и работать согласно им, — тогда менеджменту не придется «тащить» на себе любые изменения или «пинать» работников, чтобы они начали что-то делать по-другому.

Внедрение «гибких» методов управления проектами в организации происходит на трех уровнях: на уровне проекта, на уровне подразделения и на уровне всей организации. Сложность перехода растет на каждом следующем уровне, поэтому на данный момент на третьем этапе трансформации находится лишь малая часть организаций. Сейчас уже больше компаний задумываются о глобальной трансформации по «гибким» методологиям. Это обуславливается успешным опытом на нижних уровнях организаций, точнее в подразделений, однако не все проекты, подразделения или команды в компании работают по новой «философии». В то же время этот путь требует серьезных организационных преобразований. Все равно необходим полный переход на идеологию, причем постепенный, иначе задумка не удастся вовсе.

Также, есть теория, по которой применять методы необходимо исходя из того:

- насколько определены цели проекта;
- насколько известны методы и инструменты достижения целей.

В предложенной Р. Высоцким концепции предполагается, что каждому подходу соответствует свой тип жизненного цикла. Выбор типа жизненного цикла также напрямую зависит от уровня определенности целей, требований и методов достижения целей. На рисунке 2 наглядно показана матрица подходов и жизненных циклов.

Рекомендуется в простых проектах с минимальными рисками и

минимальной неопределенности применять линейные или инкрементные жизненные циклы, а в сложных проектах переходить к экстремальным, итерационным и адаптивным жизненным циклам.

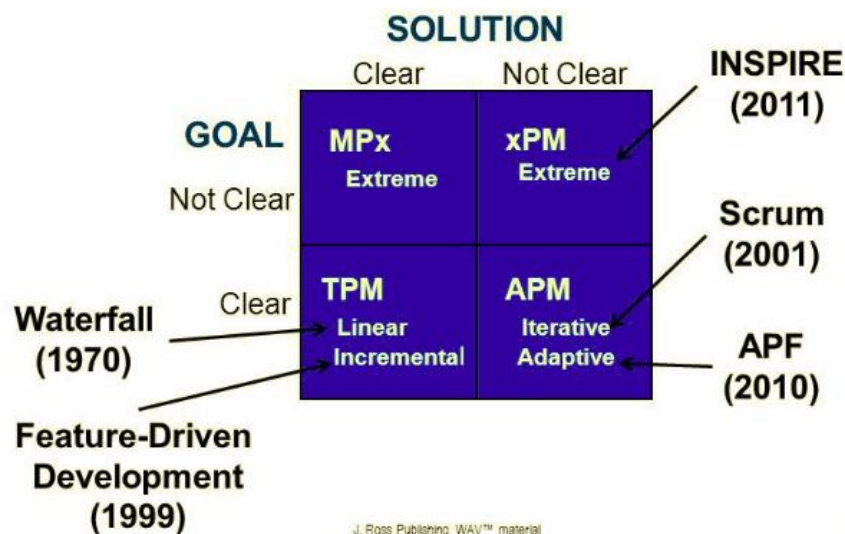


Рисунок 2 - Классификация подходов к управлению Р. Высоцкого

Проанализировав основные принципы «гибких» методологий, я подвожу итог к тому, что полный переход на них происходит довольно долго и постепенно, с одного уровня на другой. Этот переход полностью «ломает» мышление во всех подразделениях компаний. Чтобы переход был осуществлен удачно, необходимо грамотно и без резких скачков начинать с малого, иначе идея внедрения такого подхода завершится, не достигнув желаемого результата. И, конечно, второй аспект – это люди. Вся идея «гибких» методологий держится на них. Там, где все работают на одной волне, придерживаются корпоративной культуры – уже залог успеха. А там, где больше удовольствия от работы, и результат выше. Это касается не только специалистов, но и менеджмента, причём в ещё большей степени. Гибкая модель оптимальна для IT-компаний, стартапов, инновационных проектов. Традиционная, каскадная модель, актуальна и в нынешнее время в строительных проектах или проектах, где одним из главных ограничений является срок реализации проекта, а не финансы. В любом случае, при выборе методологии руководство проекта должно учитывать особенности и специфику компании, проекта особенностей каждой из методик бизнеса, а также на основе критериев риска, времени и вовлечения заинтересованных лиц.

Примечание:

Исследование выполнено по гранту Президента РФ по государственной поддержке ведущих научных школ № НШ-5449.2018.6 «Исследования цифровой трансформации экономики».

Библиографический список

1. Agile методология – верный путь к успешному проектному управлению URL: <https://gantbpm.ru/> (дата обращения: 01.05.2019).
2. Авдеева И.Л. Развитие цифровой экономики в условиях глобализации: управленческий аспект // International Scientific and Practical Conference World science. 2017. Т. 3. No 4 (20). С. 57-60.
3. Нив Г. Р. Организация как система. Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга. Альпина Паблишер, 2017
4. Симонова Е.В. Соотношение конкурентных преимуществ малого и крупного бизнеса // Вестник ОрелГИЭТ. 2017. №2(40)
5. Уринцов А.И., Староверова О.В.. Некоторые тенденции информатизации общества // Образование. Наука. Научные кадры. 2016. № 4. С. 120-127
6. Павлековская И.В., Староверова О.В., Уринцов А.И. Влияние научно-технического прогресса на развитие информационного общества // Вестник экономической безопасности. 2017. № 3. С. 211-218.