

Журан Е.А., к.э.н., доцент
Кафедра экономической кибернетики и информационных технологий,
Глава М.Г., старший преподаватель
Кафедра информационных систем
Одесский национальный политехнический университет

ГИБКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ – КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО ИТ-КОМПАНИЙ

В рамках исследования рассмотрены конкурентные требования современного рынка информационных технологий – гибкие процессы управления проектами.

Ключевые слова: конкурентное преимущество, гибкое управление, проект.

Постановка проблемы и цель исследования. Как уже отмечалось в наших исследованиях, большинство предприятий использует проектно-ориентированный подход в управлении. Способность компаний управлять своими проектами становится наиболее важным конкурентным преимуществом [1].

В условиях постоянно меняющихся внешних условий рынок, пользователи и заказчики меняют свои требования к проекту также динамично. В связи с этим, повышается интерес рассматривать проект с точки зрения его управляемости уже в ходе самого проекта.

Результаты исследования. При оценке экономической эффективности разработанного проекта и его потребительской ценности выделяются пять параметров: выручка от проекта, расходы проекта, сложность проекта, стоимость поддержки полученного решения и жизненный цикл внедряемой ИТ-системы. Возможность влиять на эти параметры по ходу проекта дает конкурентные преимущества в оценке экономической эффективности. Чем сильнее можно влиять на ключевые параметры проекта, т.е. понижать расходы или сложность проекта, тем выше оценка и привлекательность этого проекта. Соответственно, чем жестче проект, строже заданы рамки, тем он менее интересен. Естественно, у каждой компании свои критерий и шкала оценки степени влияния на эти параметры. Дать какие-то общие рекомендации невозможно [2].

С целью повышения управляемости целесообразно использовать гибкие методы управления проектами. Agile – семейство гибких итеративно-

инкрементальных методов к управлению проектами и продуктами. Этот подход ориентирован на динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля. Согласно данному подходу, проект разбивается не на последовательные фазы, а на маленькие подпроекты, которые затем «собираются» в готовый продукт.

Таким образом, инициация и верхнеуровневое планирование проводятся для всего проекта, а последующие этапы: разработка, тестирование и прочие, проводятся для каждого мини-проекта отдельно. Это позволяет передавать результаты этих мини-проектов быстрее, а приступая к новому подпроекту (итерации) в него можно внести изменения без больших затрат и влияния на остальные части проекта [3]. В традиционных «водопадных» моделях руководитель проекта минимизирует изменения в проекте, используя для этого отдельные процессы – управление изменениями. Но часто бывает так, что в начале заказчик не может четко сформулировать все требования к проекту, т.к. еще не в полной мере представляет его функциональность. И если требования будут меняться раз в месяц, то управление изменениями становится трудоемким и замедляет ход проекта. В Agile приветствуется, когда заказчик и пользователи вносят новые требования, чтобы сделать продукт более конкурентоспособным.

Одно из преимуществ применения Agile – стремление к уменьшению объема документации. Таким образом, заказчик платит только за результат, имеющий ценность для бизнеса, а разработчик предоставляет сценарии работы пользователей.

Поскольку гибкие методы управления используются на практике более десяти лет, то много программных решений поддерживают эту функцию. Например, широко известная платформа ServiceNow включает в себя приложения для гибкой разработки. Решение ServiceNow Agile Development (SDLC) позволяет управлять методами гибкой разработки Scrum при работе над разработкой программного обеспечения и его сопровождением на протяжении всего жизненного цикла [4]. Кроме того, платформа ServiceNow дает возможность проводить ежедневные совещания (Daily Scrum) с членами команды с целью обсуждения текущих проектов, запланированных работ и затруднений. Также

имеется возможность вести бэклог продукта, представляющий собой список пользовательских историй, упорядоченных по степени важности. Backlog можно регулярно просматривать и дополнять по мере появления новых требований и пересмотра приоритетов.

Выводы. В данном исследовании рассмотрены особенности применения гибкого управления проектами – Agile. Такой подход в программной разработке и управлении проектами отвечает конкурентным требованиям рынка, его стремительному развитию и изменению требований. Agile-методы управления отлично подходит для запуска сервиса или блога, разработке новых, инновационных продуктов. В таких проектах высока степень неопределённости, а информация о продукте раскрывается по ходу проекта.

Но переход к реальному применению гибких методологий это серьезный вызов для любой команды проекта. От руководителей требуется не только освоить новый подход к управлению проектами, но также подобрать людей, способных работать в agile-режиме. Заинтересованные в повышении своей конкурентоспособности предприятия понимают потребность в гибком управлении и помогают своим сотрудникам получить необходимые знания и навыки для работы с гибкими методиками.

Как уже отмечалось, Agile это набор идей и принципов того, как нужно реализовывать проекты. Уже на их основе были разработаны отдельные гибкие методы или, как их иногда называют, фреймворки (frameworks): Scrum, Kanban, Crystal, LeSS, SAFe, Nexus. Эти методы могут достаточно сильно отличаться друг от друга, но они следуют одним и тем же принципам. Они помогают работать более эффективно, до определенной степени подсказывая, что делать.

В дальнейших исследованиях будет более подробно рассмотрена платформа ServiceNow, её модули и возможности в отношении управления ИТ и рисками.

Литература

1. Журан, Е. А. Информационные технологии для проектно-ориентированного управления компанией / Е. А. Журан // Сучасні інформ. технології та телекомунікац.

мережі: тези доп. 52-ої наук. конф. молодих дослідників ОНПУ-магістрантів, 22-24 трав. 2017 р.– Одеса, 2017.– Вип. 52.– С. 152–153.

2. Галкин Г. Методы определения экономического эффекта от ИТ-проекта. Часть 2. Качественные и вероятностные методы [Электронный ресурс] // Intelligent enterprise. – №24 (133), 2005.– Режим доступа: <https://www.iemag.ru/master-class/detail.php?ID=15721>.

3. Топ-7 методов управления проектами: Agile, Scrum, Kanban, PRINCE2 и другие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pmservices.ru/project-management-news/top-7-metodov-upravleniya-proektami-agile-scrum-kanban-prince2-i-drugie/>.

4. «Управление в ИТ»: что такое ITSM и платформа ServiceNow. ИТ Гильдия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habrahabr.ru/company/it-guild/blog/330928/>.