

МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ AGILE & SCRUM

В. В. Зинович,

студент 1 курса экономического факультета
Белорусского государственного университета, г. Минск

Научный руководитель:

Е. Д. Пожарицкий

преподаватель кафедры международного менеджмента
Белорусского государственного университета, г. Минск

Аннотация. В статье рассматривается методика управления проектами Agile & Scrum, демонстрируется отличие методологии Scrum от PMI. Рассказывается о процессе разработки ПО, используя Scrum, сделан вывод о возможности применения методологии на практике.

Ключевые слова: проектное управление, философия Agile, методология Scrum, PMI.

AGILE & SCRUM PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY

Zinovich V.V.,

first year student of the Faculty of Economics
Belarusian State University, Minsk

Abstract. This article describes Agile software development philosophy and Scrum methodology. Describes the main difference between Agile Scrum and PMI. The main idea is to describe what companies can use Scrum to manage their projects.

Keywords: project management, Agile philosophy, Scrum methodology, PMI.

Стремительные изменения в мировой экономике и бизнес-среде предъявляют все более высокие требования к скорости, гибкости и результативности компаний. Традиционный подход в управлении проектами не может быстро реагировать на изменения требований проекта, а для некоторых проектов это критично. При традиционном подходе работа продвигается медленно, строго согласно долговременному плану, и часто на выходе получается не тот продукт, который на самом деле был нужен. Планомерное управление проектом сверху вниз создает иллюзию контроля и уверенности в процессе работы, однако на самом деле результат непредсказуем. Scrum появился около тридцати лет назад как эффективный метод увеличения продуктивности при разработке ПО. Данный метод завоевал популярность в Кремниевой долине, быстро получил признание в других отраслях бизнеса и теперь широко используется не только компаниями США, но и других стран.

«Традиционное» или «классическое» проектное управление – это наиболее широко распространенный метод управления проектами, который основан на так называемом «водопадном» (Waterfall) цикле, при котором проект разбивается на последовательные этапы, чтобы им было легче управлять и контролировать. Задача передается последовательно по этапам, напоминающим поток.

Схема классического проектного подхода выглядит следующим образом:

1. Инициация
2. Планирование
3. Разработка
4. Реализация и тестирование
5. Мониторинг и завершение [1].

В каскадном управлении проектами выделяют следующие роли:

1. Project team (команда проекта)

Не является автономной, получает указания от менеджера проектов.

2. Project manager/ PM/ проектный менеджер

Это лидер, принимающий решения, планировщик, который управляет проектом и его командой и является лицом, ответственным перед бизнесом за достижение целей проекта.

3. Заказчик

Это главная сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его результатов.

Такой подход актуален для тех проектов, где важно последовательное решение задачи.

Традиционный подход в управлении проектами предполагает разложение проекта на последовательные этапы. Однако сейчас рынок быстро меняется и классическое управление не успевает на это среагировать, потому что движется по плану. Именно поэтому классический подход в управлении проектами не всегда может быть эффективен.

Agile – это гибкий итеративно-инкрементальный подход к управлению проектами и продуктами, ориентированный на динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различной квалификации.

Данная стратегия управления проектами может иметь более высокую эффективность, так как подразумевает не поэтапную реализацию проекта, а выделение внутри него небольших подпроектов, достижения которых собирается в единый конечный результат.

Существует множество методов, которые базируются на идеях Agile, один из самых популярных – Scrum. Scrum – гибкая методология разработки, которую ещё называют гибким управленческим фреймворком, то есть структурой, в которой основной акцент делается на качестве процессов. Данный метод был создан в 1986 году и он сочетает в себе элементы традиционного подхода и идеи гибкого подхода к управлению проектами. Как итог, получилось очень сбалансированное сочетание структурированности и гибкости.

В Scrum всего три роли, но они отличаются от традиционных и не совпадают с привычными для нас должностями:

1. Product owner (владелец продукта)

Является представителем заказчика в проекте. Он определяет, что нужно сделать, и устанавливает приоритеты, чтобы добиться максимального качества продукта. Отвечает за получение продукта проекта в виде, который позволит использовать его по целевому назначению.

2. Scrum master (скрам мастер)

Оптимизирует рабочий процесс, повышает производительность, помогает соблюдать команде ценности Scrum, фасилитирует мероприятия, помогает команде достигать цели, поддерживает мотивацию сотрудников, создает позитивную рабочую атмосферу. Данная роль является уникальной для Scrum, потому что, в отличие от менеджера проекта, Scrum master не управляет проектом или командой. Он, напротив, стимулирует самостоятельность, инициативность, самоорганизованность всех членов команды.

3. Project team (команда проекта)

В Scrum это самоорганизованная группа. Она включается в процесс и определяет, как выполнять работу порциями (частыми инкрементами). В отличие от традиционного подхода, где вся ответственность лежит на менеджере проекта, в Scrum ответственна вся команда [2;3;4].

Все роли в Scrum уникальны. Более того, каждая роль дополняет другие и успех проекта зависит от того, насколько полно усвоена каждая роль и насколько они могут взаимодействовать.

Процесс разработки проекта в Scrum устроен следующим образом:

1. Весь проект делится на серию спринтов одинаковой длительности. Продолжительность итерации определяется командой проекта совместно с владельцем продукта (промежуток выбирается от 1 до 4 недель) и в дальнейшем не изменяется.

2. Все пожелания, которые собрал владелец продукта, описываются в специальном документе, который называется product backlog (журнал продукта). Владелец продукта расставляет их в порядке приоритета, чтобы команда могла понять, какие из них следует реализовывать в первую очередь во время следующего спринта.

3. Во время планирования спринта (Sprint planning meeting) команда проекта анализирует свою продуктивность и применяет специальный подход, чтобы оценить объемы работ, затем отбирает из журнала продукта столько пожеланий, сколько может реализовать за один спринт. Дальше она помещает их в журнал спринта – Sprint backlog.

4. В ходе спринта команда каждый день собирается на Daily scrum meeting и каждый отвечает только на три главных вопроса: «что я сделал вчера», «что я буду делать сегодня» и «какие препятствия стоят у меня на пути». Встреча проводится в течение 15 минут, а все вопросы, которые необходимо обсудить, выносятся на отдельные совещания. Данная встреча – это способ скоординировать действия всей команды, это способ инспекции и адаптации команды к реальной жизни, которая обычно вносит свои коррективы в то, как был запланирован спринт.

5. После завершения спринта команда демонстрирует владельцу продукта, что было сделано – Review. Как результат, владелец продукта понимает, как работает та часть продукта, которую показывала команда. После этого список замечаний и предложений владельца продукта подает в журнал продукта. Именно он решает задачи, связанные с ориентировкой команды в том, что будет реализовано в продукте.

С каждым новым спринтом команда исправляет обнаруженные в прошлом спринте замечания и добавляет новые функции в продукт, реализуя самые важные пожелания.

6. Кроме того, после каждого спринта команда встречается на специальном совещании, которое называется retrospective (ретроспектива). На нем определяются проблемы в существующих процессах работы над проектом и происходит поиск их решений [2;3;4].

Результатом проекта является законченный продукт, имеющий ценность для целевой аудитории.

Подводя итоги, методология Scrum была создана как альтернатива классическому подходу поэтапной реализации проектов и задач. Для успешного ее применения необходимо точное понимание намеченной цели, единство намерений всех членов. Только в этом случае командная работа становится эффективной и позволяет выполнять в разы большее количество задач за меньшее время. Данная методика помогает командам быстро устранять любые проблемы на каждом этапе работ в проекте, находить и выбирать наилучшие решения сложных задач. Она позволяет значительно минимизировать риски в отношениях с заказчиком, так как здесь предусмотрена пошаговая сдача проекта, установлена своевременная обратная связь с клиентом, продукт демонстрируется и утверждается на всех существующих этапах разработки. Scrum стимулирует команду к более активной и плодотворной работе в проекте, способствует нахождению новых точек роста и стремлению к постоянному совершенствованию своих знаний и навыков.

Список использованных источников:

1. How a traditional project manager transforms to Scrum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.agilealliance.org/wp-content/uploads/2016/01/Presentation-How-a-Traditional-Project-Manager-Transforms-to-Scrum-FINAL.pdf>. – Дата доступа: 16.04.2020
2. Мини-справочник и руководство по Scrum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://m.habr.com/ru/post/464861/>. – Дата доступа: 17.04.2020
3. Гибкая методология разработки Scrum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://m.habr.com/ru/post/247319/>. – Дата доступа: 17.04.2020
4. Scrum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gantbpm.ru/scrum/>. – Дата доступа: 18.04.2020
5. Сазерленд Дж. Революционный метод управления проектами. – М.: Манн, Иванов и Фербер. 2016. – 288 с.
6. Стивен Д. Эпоха Agile. – М.: Манн, Иванов и Фербер. 2019. – 384 с.
7. Илан Г. Scrum без ошибок. Инструменты, техники и советы для тех, кто работает по Agile. – М.: Манн, Иванов и Фербер. 2019. – 288 с.