

# АРГАНІЗАЦЫЯ ЭФЕКТЫўНАЙ ПРАЕКТНАЙ КАМУНІКАЦЫІ ПАДЧАС СТВАРЭННЯ ІТ-ПРАДУКТАў

К. В. Муліца

*mulitsa.projects@gmail.com;*

*Навуковы кіраўнік — В. М. Волкаў, доктар фізіка-матэматычных навук, дацэнт*

У дакладзе раглядаюцца два спосабы стварэння ІТ-прадуктаў: адзіночны ды прамысловы. Асвятляецца праектная камунікацыя як крыніца праблемных момантаў ў ІТ-праектах з камандаю дзесяць і болей чалавек. Праз эмперычнае даследванне ды арганізацыю дзейнічага праекта аўтар вылучае дзесяць асноўных правілаў пабудовы эфектыўнай праектнай камунікацыі. Інфармацыя будзе асабліва карыснаю кіраўнікам аддзелаў распрацоўкі, праектным менеджарам ды бізнэс-аналітыкам у ІТ.

**Ключавыя словы:** праектная камунікацыя; праблемы праектнай камунікацыі; спосабы стварэння ІТ-прадуктаў; правілы эфектыўнай камунікацыі; праектны менеджмент.

Часцей за ўсё ў курсавых працах ды дакладах студэнтаў ІТ-спецыяльнасцей можна пабачыць апісанне толькі тэхнічнай рэалізацыі якогасьці інфармацыйнага прадукта. Яны паказваюць свой код, абгрунтоўваюць выбар моваў праграмавання ды неабходных бібліятэкаў, апісваюць праблемы, з якімі сутыкнуліся падчас распрацоўкі прадукта. Менавіта па гэтай прычыне можа здавацца, што стварэнне інфармацыйных прадуктаў – гэта працэс толькі тэхнічнай іх рэалізацыі. Але ў сапраўдным жыцці ды на прамысловых праектах гэта зусім не так.

У гэтым даследванні працэс стварэння інфармацыйных прадуктаў разглядаецца як комплекс, сінэргія стратэгічнага (адміністрацыйнага) ды выканаўчага блокаў ІТ-праектаў. У выканаўчы блок уключаюцца праграмісты, дызайнеры, тэсціроўшчыкі ды іншыя ўдзельнікі праекта, якія займаюцца ўвасабленнем прадукта ў жыццё. Стратэгічны (адміністрацыйны) ж блок уяўляе сабою “першыя твары” любога ІТ-праекта: кіраўнікі, прадуктовыя ды праектныя менеджары, маркеталагі, бізнэс-аналітыкі, кіраўнікі аддзелаў. У залежнасці ад таго, як і ў якой ступені абазначаныя блокі ўзаемадзейнічаюць паміж сабою, былі выдзелены два асноўныя метады распрацоўкі ІТ-прадуктаў: адзіночны ды прамысловы.

Адзіночнае стварэнне ІТ-прадуктаў – гэта распрацоўка прадукта адным чалавекам. Гэты спосаб выкарыстоўваецца пачынаючымі выканаўцамі ды спецыялістамі, што працуюць на сябе. Гэты метады дазваляе цалкам пазбегнуць неабходнасці ў праектнай камунікацыі, але характарызуецца нізкай эфектыўнасцю ў параўнанні з прамысловым (бо

дазваляе выконваць толькі адну задачу за адзінку часу). Менавіта таму па вымушаных прадуктовых (неабходнасць у высакакваліфікаваных спецыялістах на кожную са спецыяльнасцей праекта) ды праектных (абмежаванасць у часовых, грашовых ды чалавечых рэсурсах) пытаннях больш жыццяздольным з'яўляецца другі метада распрацоўкі інфармацыйных прадуктаў – прамысловы. Для яго характэрны вялікая колькасць удзельнікаў каманды (ад дзесяці чалавек), велізарная колькасць праектнай камунікацыі паміж імі, але пры гэтым эфектыўная мнагазадачнасць.

Т. Addison [1] вылучае непрадуманую ды дрэнна арганізаваную камунікацыю паміж зацікаўленымі тварамі праекта адной з асноўных рызыкаў падчас стварэння ІТ-прадуктаў. Вялікая колькасць гэтай камунікацыі прыводзіць да ўзнікнення праблемаў, самыя паказальныя з якіх: эфект “зламананага тэлефона”; адрозненні ў бачанні прадуктовых/праектных момантаў рознымі ўдзельнікамі праектнай каманды (нават у адным аддзеле); несупадзенне мэтаў/матывацый кіраўніцтва праекта з мэтамі/матывацыямі выканаўцаў.

Задачаю свайго эмперычнага даследвання на дзейнічым ІТ-праекце (на якім я з'яўляюся праектным менеджарам) я паставіў вынаходжанне асноўных правілаў, падпарадкоўваючыся якім, магчыма пазбегнуць гэтых праблемаў ды выкарыстаць патэнцыял прамысловага метада распрацоўкі інфармацыйных прадуктаў на сто адсоткаў. Так як большасць праблемаў камунікацыі на праектах фарміруецца па правіннасці адміністрацыйнага блока праекта, то гэтыя правілы накіраваныя іменна на кіраўніцтва ІТ-праектаў.

## **10 ПРАВІЛАЎ ЭФЕКТЫЎНАЙ ПРАЕКТНАЙ КАМУНІКАЦЫІ**

### **1. Распісвайце падрабязныя ды якасна прадуманыя ТЗ для праектнай каманды.**

Нягледзячы на сваю відавочнасць ды фундаментальнасць, часцей за ўсё гэта правіла парушаецца. Выканаўцы, часцей за ўсё, не ведаюць пра прадукт столькі, колькі ведаеце вы. Тое, што здаецца відавочным для вас, можа быць абсалютна незразумелым праграмісту альбо дызайнеру. Таму і патрэбна распісваць усе важныя моманты падрабязна ў ТЗ. Дакументы патрэбна распісваць зразумелай для выканаўцаў моваю, каб максімальна паменшыць узровень недаразумення.

### **2. Уводзьце праектную каманду ў кантэкст пастаўленых задачаў.**

Часцей за ўсё на праектах (асабліва ў стартапах) абсалютна не хапае часу на падрабязнае распісванне тэхнічных заданняў. Для таго, каб вы з

выканаўцамі былі на адной хвалі, патрэбна ўводзіць іх у кантэкст праекта ды задачаў, якія перад імі ставяцца. Абгрунтуйце, навошта яны выконваюць тое ці іншае заданне, раскажыце, дзе гэта будзе выкарыстоўвацца ды з якою мэтай, кім іменна. Стварыце дакументы, у якіх будуць распісаны прадуктовыя ды маркетынжавыя аспекты вашага праекта, каб усе ўдзельнікі каманды былі ў курсе справаў вашай сумеснай працы. Далучыце іх да ТЗ.

### **3. Стаўце акрэсленыя часовыя абмежаванні выканаўцам. Не рабіце іх занадта вольнымі альбо жорсткімі.**

Пастаноўка часовых абмежаванняў зноў-такі здаецца даволі прыметыўным пунктам, але вельмі часта парушаецца. Па ідэалогіі SMART любая задача павінна мець акрэслены часовы пачатак ды канец [4]. Часовыя абмежаванні – асноўны матыватар большасці ўдзельнікаў вашай праектнай каманды. Абавязкова абмяркоўвайце тэрміны выконвання заданняў з самымі выканаўцамі, якім яго дасылаецца, каб потым не атрымаць канфлікты ды выгаранні сярод удзельнікаў праектнай каманды. Прытрымлівайцеся прынцыпу “залатой сярэдзіны”, але заўсёды крыху падганяйце сваіх работнікаў – толькі так вы будзеце выконваць планы падчас. Звяртаю ўвагу на тое, што гэта правіла працуе толькі з выканаўчым блокам праекта, але не са стратэгічным.

### **4. Правіла “2X”: памнажайце запланаваныя тэрміны рэалізацыі новых функцыяналаў на два.**

Часцей за ўсё якасна прадуманыя планы праектных менеджараў разбіваюцца аб муры сапраўднасці. Калі вы запланавалі рэалізацыю ўсяго прадукта альбо толькі якойсьці яго часткі на адзін тыдзень, то будзьце гатовыя, што па-сапраўднаму рэалізоўвацца ён будзе два тыдні. І сутнасць тут не столькі ў дрэннай працы выканаўцаў, колькі ў пастаянным з’яўленні новых праблемаў, якія немагчыма было спрагназіраваць да старта працы. Не спрабуйце абагнаць план, будзьце гнуткімі – залішайце запас часу. Смела памнажайце запланаваныя тэрміны на 1.5-2 (але не акцэнтуйце на гэтым увагу перад выканаўцамі).

### **5. Сапастаўляйце свае жаданні/матывацыі з жаданнямі/матывацыямі сваёй праектнай каманды.**

Матывацыя выканаўцаў значна памяншаецца, калі іх мэты не супадаюць з мэтай кіраўніцтва праекта. Падумайце, чаго ад выканаўцаў жадаецца атрымаць вы ды якія мэты працы на вашым праекце яны самыя

ставяць перад сабою. Найбольшай эфектыўнасці сумеснай працы вы дасягнеце, калі гэтыя мэты будуць супадаць.

## **6. Строга пазначайце абавязкі ды функцыі кожнага аддзела/удзельніка праекта.**

Разуменне сваіх абавязкаў дазволіць вашай камандзе адчуваць сябе псіхалагічна больш камфортна, ведаць граніцы сваёй адказнасці. Выканаўца павінен мець магчымасць у любы момант пабачыць спіс сваіх задачаў/абавязкаў/функцый/правоў. Няхай гэта будзе тэкставы дакумент з дыяграмамі. Чым больш якасна абмежаваныя абавязкі ўдзельнікаў праектнай каманды, тым менш канфліктных сітуацый будзе ўзнікаць на праекце.

## **7. Кажыце менш – пішыце больш.**

Часцей за ўсё, большасць з таго, што вы скажаце падчас размовы альбо ў месаджары, не будзе дакладна ўспрымацца вашымі выканаўцамі. Яны вельмі хутка забудуцца пра гэту інфармацыю. Менавіта таму ўсю сапраўды важную інфармацыю патрэбна запісваць на паперы альбо ў анлайн-дакуменце. Дасылаць камандзе толькі ў тэкставым выглядзе, не праз дыялог. Фармалізуйце камунікацыю з выканаўцамі праз выкарыстоўванне сэрвісаў праектнага менеджменту (напр., Jira альбо ClickUp).

## **8. Наладзьце сістэму мэтапалагання ды адлікаў на праекце.**

Сфарміруйце прыклады дакументаў, якія вам павінны будуць дасылаць кіраўнікі розных аддзелаў праекта кожны адліковы перыяд. У іх яны павінны распісваць задачы свайго аддзела на наступны адліковы перыяд ды вынікі працы за мінулы. Ведайце, з якімі складанасцямі сутыкаюцца ды на якім этапе іх вырашэння знаходзяцца вашы спецыялісты. Збірайце адваротную сувязь па сваёй дзейнасці.

## **9. Візуалізуйце ўсю інфармацыю, якую жадаеце перадаць сваёй праектнай камандзе.**

Людзі нашмат прасцей разумеюць візуальны кантэнт, чым тэкставы (не кажучы пра слыхавы). Спрабуйце максімальна візуалізаваць усё самае важнае, што вы дасылаеце сваёй камандзе. Стварайце табліцы, відэа, графікі, дыяграмы, use cases. Выкарыстоўвайце дыяграмы UML (Unified Modeling Language), што на дадзены момант з'яўляецца стандартнай моваю мадэліравання праграмных сістэмаў [5].

## 10. Матывуйце сваю каманду вялікай сацыяльнай місіяй вашай дзейнасці.

Вельмі важна разам з вашым HR-менеджарам займацца матывіраваннем вашай праектнай каманды. Асноўная матывацыя выканаўцаў – жаданне развівацца як спецыяліст у сваёй сферы. Але пры гэтым з часам большасць з іх абіраюць для працы іменна тую кампанію, якія праз сваю дзейнасць вырашаюць якуюсьці вялікую сацыяльную праблему, змяняюць свет да лепшага. Вылучыце сваю сацыяльную місію, распачніце яе рэалізоўваць ды распавядзіце пра гэта свету вакол.

Большасць з вызначаных правілаў падпарадкоўваюцца прынцыпам ды механізмам дзеяння метадалогіі Agile (Agile software development) [3], што выкарыстоўвалася ў большасці паспяхова завершаных малых праектаў па дадзеных The Standish Group International за 2013 год [2]. Праз дадзенае даследванне былі выдзеленыя ды, самае галоўнае, сістэматызаваныя правілы, якія дагэтуль кожны менеджар падчас працы выводзіў для сябе нанова. Не бойцеся распачынаць свае ўласныя ІТ-праекты, але не забывайцеся на правілы эфектыўнай праектнай камунікацыі – гэта дазволіць вам сфакусавацца на самым галоўным.

### Бібліяграфічныя спасылкі

1. *Addison T., Vallabh S.* Controlling software project risks: an empirical study of methods used by experienced project managers // Proceedings of the 2002 annual research conference of the South African institute of computer scientists and information technologists on Enablement through technology. 2002. С. 128–140.
2. The CHAOS Manifesto. The Standish Group International, 2013. 48 p.
3. *Fowler M.* et al. The agile manifesto // Software development. 2001. Т. 9, №. 8. С. 28–35.
4. *Cothran H. M., Wysocki A. F.* Developing SMART Goals for Your Organization: FE577/FE577, 11/2005 // EDIS. 2005. Vol. 2005, №. 14. DOI: 10.32473/edis-fe577-2005.
5. *Eriksson H. E., Penker M.* Business modeling with UML: Business patterns at work. New York: Wiley, 2000. 459 p.