

Я. А. Подгайская

Белорусский национальный технический университет,
Минск, Беларусь

Научный руководитель – Г. Д. Веренич, старший преподаватель

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ

В тенденциях меняющегося рынка и глобализации, цифровизации и устойчивого развития управление в компаниях требует внедрения инновационных подходов. Данная статья рассматривает ключевой инновационный метод Agile-менеджмент, способный помочь изменить традиционный взгляд на систему управления. Результаты исследования подчеркивают необходимость адаптации новых методов управления к новым условиям и формируют рекомендации для руководителей.

Ключевые слова: инновационные подходы, управление, Agile-менеджмент, эффективность, гибкость организаций

Что такое Agile в управлении проектами?

Agile project management – это подход, основанный на итеративном и инкрементальном предоставлении требований на протяжении всего жизненного цикла проекта. В основе Agile лежит требование продемонстрировать основополагающие ценности, такие как доверие, гибкость, расширение прав и возможностей и сотрудничества.

Agile определяется разделением задач на не притяжательные по времени этапы работы, короткие промежутки частоты переоценки и адаптации планов (см. рисунок).



Схема Agile software development

Agile понижает сложность этапов планирования проекта, создания необходимых требований к нему, выполнения планов по продуктам и тестирование продукта на наличие недо-

статков, разбивая эти масштабные циклы на сегменты. Эти небольшие, пригодные для использования сегменты программного продукта определяются, разрабатываются и тестируются в управляемых циклах продолжительностью от двух до четырех недель.

Agile-манифест

Манифест Agile в управлении проектами – это официально признанное провозглашение основных ключевых ценностей и 12 принципов, определяющих необходимый подход для реализации следующих принципов.

Четыре ключевые ценности Agile:

- личности людей и взаимодействия между ними важнее процессов и инструментов;
- рабочее ПО с исчерпывающей документацией;
- сотрудничество с клиентами важнее переговоров по контракту;
- реагирование на изменения вместо следования плану.

Принципы Agile

Agile базируется на 12 основополагающих принципах, которые помогают управлять проектами и осуществлять необходимую деятельность:

1. Удовлетворенность клиентов всегда является наивысшим приоритетом и достигается за счет быстрой и бесперебойной поставки.
2. Изменение условий принимается во внимание на любом этапе процесса, чтобы обеспечить клиенту конкурентное преимущество.
3. Продукт или услуга предоставляются с более высокой частотой.
4. Заинтересованные стороны и разработчики тесно сотрудничают на ежедневной основе.
5. Все заинтересованные стороны и члены команды остаются мотивированными на достижение оптимальных результатов проекта, при этом командам предоставляются все необходимые инструменты и поддержка, и им доверяют достижение целей проекта.
6. Личные встречи считаются наиболее эффективным и действенным форматом для успеха проекта.
7. Конечный рабочий продукт – это конечная мера успеха.
8. Устойчивое развитие достигается посредством гибких процессов, благодаря которым команды разработчиков и заинтересованные стороны могут поддерживать постоянный и непрерывный темп.
9. Гибкость повышается за счет постоянного внимания к техническому совершенству и правильному проектированию.
10. Простота – это важный элемент.
11. Самоорганизующиеся команды с наибольшей вероятностью разработают наилучшую архитектуру и дизайн, а также будут удовлетворять требованиям.
12. Команды используют регулярные интервалы для повышения эффективности посредством тонкой настройки поведения.

Процесс управления проектами Agile

Цель Agile – сократить циклы разработки и выпускать более частые продукты, чем при традиционном каскадном управлении проектами. Более короткие временные рамки позволяют проектным группам эффективнее реагировать на изменения потребностей клиента.

Существует несколько фреймворков Agile, которые вы можете использовать, но наиболее распространенными из них являются Scrum и Kanban.

Несмотря на используемые фреймворки, управление проектами имеет только обычные 5 фаз:

1. Инициация проекта.

2. Планирование проекта.
3. Выполнение проекта.
4. Мониторинг и контроль проекта.
5. Закрытие проекта.

Единственное, что меняется – это то, как структуры пользуются этими фазами.

Популярные гибкие методологии

Существуют методологии, схожие с Agile, которые называются Scrum, Kanban и Lean.

Некоторые agile-методы включают в себя:

- скрам;
- канбан;
- тощий (LN);
- модель динамической разработки системы (DSDM);
- экстремальное программирование (XP);
- кристалл;
- адаптивная разработка программного обеспечения (ASD);
- гибкий унифицированный процесс (AUP);
- кристально чистые методы;
- дисциплинированная гибкая поставка;
- разработка на основе функций (FDD);
- скрамбан;
- RAD (быстрая разработка приложений);
- различия между гибкими и традиционными методологиями управления проектами.

В традиционной методологии управления проектами, такой как модель Waterfall, управление объемом проекта, стоимостью, качеством, персоналом, отчетность о состоянии для заинтересованных сторон, управление рисками и адаптация к изменению требований – все это входит в обязанности менеджера проекта.

Agile-управление проектами распределяет обязанности между тремя гибкими в своих направлениях ролями: владелец продукта; скрам-мастер; члены команды.

Владелец берет на себя работу по постановке целей проекта, управляет графиком в соответствии с объемом работ, адаптацией к изменениям требований проекта и установкой приоритетов для функций продукта.

Scrum-мастер помогает команде управлять задачами и решать любые проблемы, связанные с выполнением задачи.

Члены команды управляют поставленными перед ними задачами, а также управляют ежедневными деталями. Они отчитываются перед Scrum-мастером о ходе выполнения своей задачи и координируют с ним контроль качества.

Традиционные методологии управления проектами могут быть довольно жесткими, тогда как методология Agile известна своей гибкостью. Также Agile позволяет изменять требования после начала выполнения проекта, что обычно невозможно в методологии Waterfall. Другие методологии управления проектами не фокусируются на вовлечении клиентов в жизненный цикл разработки, но подход Agile к разработке ПО фокусируется на основополагающем принципе – удовлетворенности клиентов и, таким образом, предполагает участие клиентов на протяжении всего этапа разработки.

Преимущества гибкого управления проектами:

Преимущества выбора Agile по сравнению с другими методологиями, которые облегчают рабочий процесс и совершенствуют его:

- улучшенная предсказуемость проекта;

- снижение рисков;
- лучшее качество продукции;
- более высокий уровень удовлетворенности клиентов;
- улучшенная видимость производительности;
- усиление контроля над проектом;
- более высокий командный дух;
- расширение сотрудничества и ответственности;
- индивидуальные структуры команды.

Таким образом, Agile – методология, помогающая расширить сотрудничество, снизить риски, улучшить качество продукции, видимость производительности, контроль над проектом. Является эффективным решением в управленческой структуре.

Список использованных источников

- Беляев, Ю. М.* Инновационный менеджмент : учебник для бакалавров / Беляев Ю. М. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дашков и К, 2016. – 220 с.
- Кожухар, В. М.* Инновационный менеджмент : практикум / В. М. Кожухар. – М. : Дашков и К, 2015. – 198 с.
- Круглов, М. Г.* Инновационный проект : управление качеством и эффективностью. Учебное пособие / М. Г. Круглов // Электрон. текстовые данные. – М. : Дело, 2011. – 336 с.
- Мумладзе, Р. Г.* Управление инновационной деятельностью : учебник / Р. Г. Мумладзе, О. В. Николаев, Э. Б. Толпаров. – М. : Русайнс, 2015. – 148 с.
- Первушин, В. А.* Практика управления инновационными проектами : учеб. пособие / В. А. Первушин. – М. : Дело, 2014. – 208 с.
- Пятецкий, В. Е.* Управление инновационными процессами. Организационные аспекты инновационного менеджмента : учеб. пособие / В. Е. Пятецкий, А. Л. Генкин, В. П. Разбегин. – М. : Издательский Дом МИСиС, 2013. – 125 с.
- Синенко, С. А.* Управление проектами : учеб.-практ. пособие / С. А. Синенко, А. М. Славин, Б. В. Жадановский. – М., 2015. – 181 с.