

**К. т. н. Джур О. Є., Волкова Д. А.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **AGILE-ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ**

У сучасному світі більшість організацій, як державних, так і приватних, все частіше застосовують проектний підхід до своєї діяльності. Серед усієї сукупності проектів саме ІТ-проекти є флагманами, де виникають і розвиваються передові методології проектного управління. Класичне визначення проекту – це унікальна діяльність, що має початок і кінець у часі, спрямована на досягнення заздалегідь визначеного результату, створення певного унікального продукту при заданих обмеженнях по ресурсах і термінах, а також вимогах до якості і припустимого рівня ризику. Як впливає з визначення, будь-який проект має ключові показники – терміни, ресурси, бюджет, якість. Досягнення запланованих значень цих показників є критерієм успішності проекту і одночасно накладає обмеження. У проектах розробки програмного забезпечення, як і в інших видах проектів, велике значення має оптимізація вищезгаданих показників [1].

Гнучкі методи управління проектами Agile були створені для підвищення ефективності управління ІТ-проектами [2]. Agile – гнучкий підхід до управління проектом, орієнтований на створення максимальної цінності для споживача, як можна швидше і частіше. Agile – звід принципів і цінностей, які відповідають на питання: «Як бути?» або «Що робити?» в тій чи іншій ситуації [3].

Метод Agile передбачає таке планування та роботу над процесами, що адаптується під наявні умови та потреби, при цьому залучає всіх учасників процесу заради однієї і тієї самої кінцевої мети – якісного продукту для своїх клієнтів [2]. Для реалізації цінностей і принципів Agile існує безліч практик, кожна з яких адресована для вирішення конкретної проблеми, що виникає в процесі реалізації проекту. Певний набір практик називають фреймворками або основами, в рамках яких використовуються різні процеси і методи, наприклад, Екстремальне програмування (XP), Scrum, Kanban (табл. 1).

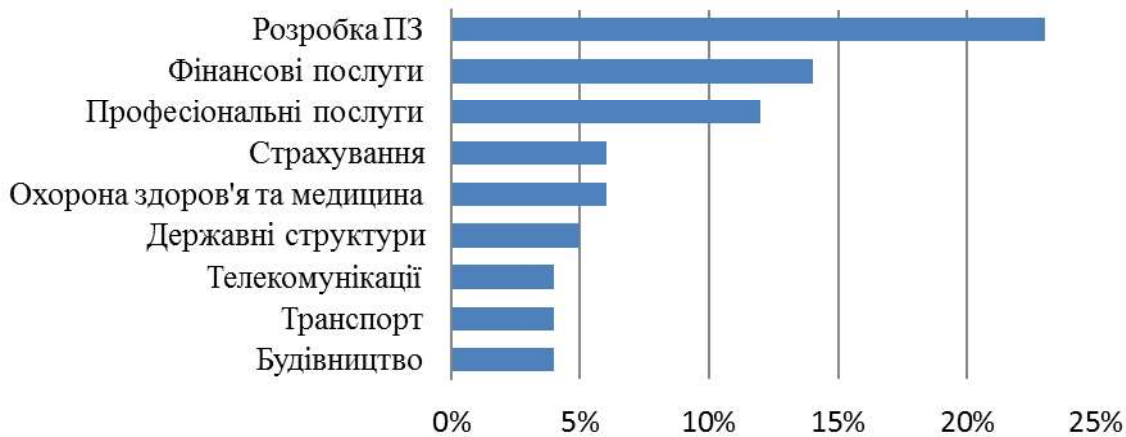
**Таблиця 1. Практики, в яких застосовується Agile-підхід**

Групи практик	Характеристика
XP (екстремальне програмування)	передбачає приведення до мінімуму витрат на розробку програмних продуктів, максимально точне прогнозування результату, швидке реагування на зміни вимог клієнтів, спілкування та навчання розробників без відриву від виробництва
Kanban	полягає в тому, щоб в будь-який момент часу можна було запустити в роботу потрібні завдання або елементи в виробництво і максимально швидко їх виконати; передбачає візуалізацію всього бізнес-процесу, завдяки якій миттєво виявляються і усуваються застої на будь-якому етапі виробництва; практика може бути застосована в різних сферах, від IT-проектів до виробництва в сфері промисловості
Scrum	більш директивний підхід до управління проектами, включає в себе більше практик, ніж Kanban, також не нав'язує чіткі алгоритми, а пропонує лише базові правила; застосовується в маркетингових, освітніх проектах, у сферах рекрутингу, медіа, юриспруденції, бухгалтерського обліку, при ремонті квартир і навіть в держструктурах

Складено автором на основі [3].

Для візуалізації процесу виконання завдань зі спринту використовується дошка, розділена на конкретні етапи робіт: зробити; в процесі; виконано; прийнято. За допомогою цієї дошки миттєво з'ясовується, що вже виконано, а до чого ще не приступили. Завдяки тому, що відома сума закритих завдань і тих, що ще слід зробити, керівник легко контролює швидкість роботи команди в рамках спринту, вчасно зауважує відставання від графіка і вживає заходів.

За даними дослідження методології Agile у 2016 р., описаного у статті [2], 23% компаній із розроблення програмного забезпечення (ПЗ) адаптують гнучкі методології в систему свого управління, а також 14% фінансових установ, 12% професіональних послуг і приблизно 6% опитаних компаній у сферах страхування та медицини. Чим більше процес роботи стає передбачуваним та стабільним за своєю природою, тим меншою популярністю користуються гнучкі системи управління на противагу класичним. Так, лише 4% компаній у галузі будівництва використовували системи Agile в 2016 р., така сама частка спостерігалася у сфері транспорту та державних структур (рис. 1).



**Рис. 1. Частка компаній в різних галузях, що використовують систему Agile в управлінні [2]**

Спочатку Agile зародився і застосовувався тільки в ІТ-сфері, але сьогодні його можна бачити в багатьох проектах, де присутній високий ступінь невизначеності, де часто змінюються пріоритети і виникають непередбачувані труднощі. Вважається, що Agile більше підходить для довгих проектів, які безперервно розвиваються. Також вважається, що він особливо ефективний на початкових стадіях, коли немає чіткого розуміння, що робити передусім і як саме. А в міру розвитку проекту можуть використовуватися лише окремі практики – Agile це допускає і передбачає [2]. До семи основних ключів успіху з agile-менеджментом журнал «Forbes» виділяє: розвиток лідерів на всіх рівнях; створення культури навчання; створення маленьких команд; зосередження на зворотньому зв'язку, не тільки на звітності; зробити диверсифікацію стратегією, а не відповідністю програмі; зробити інформацію прозору; поєднання принципів та цінностей [4].

Авторське дослідження *гнучких методів управління* проектами дозволяє сформулювати їх як *універсальний ключ, що дозволяє досягти поставленої мети завдяки ефективному використанню ресурсів, швидкій реакції на зміни, інтуїтивному відчуттю напрямку, особистої відповідальності кожного.*

Практичний досвід багатьох організацій засвідчив ефективність таких методів управління проектами, як сітьове планування та управління, календарне планування, логістика, стандартне планування, структуроване

планування, ресурсне планування, імітаційне моделювання на ЕОМ тощо. Але в умовах кризи існуючі засоби досягнення цілей стають неадекватними, проявляються диспропорції та приховані конфлікти, тому *методи управління проектами в умовах кризи* виступають *інструментами зміни реальності, багатовимірного буття, які реалізують послідовність «запит знизу та відгук зверху», де кожний співробітник грає свою роль і є майстром вирішення проблем.* Класичне трактування методу як засобу досягнення будь-якої мети та наукового досвіду щодо необхідності оновлення методів відповідно до часу, досягнень науково-технічної думки та потреб суспільства робить гнучкі методи управління проектами ефективним засобом для різних сфер бізнесу в умовах швидких змін ринку, ситуації кризи. Особливо Agile-практики підходять для сфери послуг та виробництва нематеріальних продуктів, де успіх проекту залежить від затвердження одного клієнта, а не масової пропозиції на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Данчук В. Д. Специфіка впровадження agile методологій для проектів розробки програмного забезпечення / В. Д. Данчук, Д. В. Луцюк // Вісник Національного транспортного університету. – 2011. – № 24(2). – С. 346-350. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu\\_2011\\_24%282%29\\_\\_85](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2011_24%282%29__85)
2. Родченко В. Б. Особливості використання підходів Agile в управлінні проектами у сфері дизайну та ІТ / В. Б. Родченко, А. Є. Новікова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2018. – Вип. 30(1). – С. 124-127. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2018\\_30%281%29\\_\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_30%281%29__31)
3. Как мы используем Agile в своей команде. [Електронний ресурс].-Режим доступу: <https://spark.ru/startup/flowlu/blog/28308/kak-mi-ispolzuem-agile-v-svoej-komande>
4. «Forbes». Learning from Facebook and IBM: 7 Keys to Business Agility [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.forbes.com/sites/joshbersin/2012/05/26/agile-management-7-keys-to-success/#648a6179343b>.