

**А. О. Добровольський**

*студ. I курсу магістратури*

*освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування»*

*Науковий керівник: к.е.н., доц. М. П. Чайковська*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ЯКІСНОЇ РЕТРОСПЕКТИВИ В ІТ-ПРОЕКТАХ**

На сьогоднішній день гнучкі методології управління являються хорошою альтернативою класическому підходу в менеджменті. Такі методології широко застосовуються в різних високотехнологічних сферах, особливо в сфері управління ІТ-проектами. Исследуемая тема актуальна в зв'язі з тим, що застосування традиційного підходу викликає значительні труднощі, коли вимоги до проекту можуть бути трансформовані практично на будь-якій стадії реалізації ІТ-проекту, так як необхідно оперативно реагувати на зовнішні динамічні зміни.

Основною гнучкою методологією управління ІТ-проектами є проведення ретроспективи. Однак існують різні підходи до проведення ретроспективи, до вибору моделі і алгоритму її виконання. Так згідно каскадної моделі ретроспективу слід проводити на пізніх стадіях ІТ-проекту. На практиці ж часто трапляється, що проведення ретроспективи в кінці ускладнено: у команди недостатньо часу, багато проблем вирішені вже в ході ітерації.

Альтернативним підходом, рекомендуваним в межах бенчмаркінга є неперервна ретроспектива ІТ-проекту. Основною особливістю такого підходу є відхід від поетапної моделі до спіральної, з щоденними контрольними точками («stand-up» зборами) [1, с. 57].

Неперервна ретроспектива реалізується наступними заходами:

1. Візуалізація проблеми.
2. Розробка моделі бізнес-процесу її реалізації.
3. Аналіз альтернативних варіантів оперативного її вирішення.

Проведений аналіз сучасних методів візуалізації проблем проекту дозволив виділити в якості найбільш ефективного в практичному застосуванні Метод Value stream mapping (Доска ідей) [2, с. 116].

Value stream mapping (VSM) – метод, який прийшов з lean management. Даний метод дозволяє візуалізувати процес створення бізнес-цінності продукту. Метод базується на представленні проекту в вигляді певної схеми подій і етапів, через які проходить продукт на всіх стадіях життєвого циклу шляхи до споживача. Говорячи про сферу застосування, аналітики відзначають в першу чергу виробничу сферу. Однак для розробки програмного забезпечення, впровадження і супроводження його метод VSM може виявитися цілком природним

Оскільки створення бізнес-цінності є кінцевою метою методології Agile, візуалізація даного процесу дозволяє команді забезпечити прозорість і контролюваність інформації. Маючи таку

информацию можно в режиме реального времени решать проблемы на ежедневных собраниях .

Инструментами систематизации в методе VSM являются:

1. Схемы «Текущего состояния» (Current state) и «Будущего состояния» (Future state);
2. рейтингование проблемных участков и оценка прогнозных угроз;
3. присвоении статуса элементов по функциональным зонам: запланировано, в исполнении, выполнено;
4. обсуждение задач проекта и статуса проблем на ежедневных собраниях команды.

Для проведения ретроспективы также рекомендуются исследователями следующие инструменты: Дерево текущей реальности (ДТР), дерево будущей реальности (ДБР) – разработаны Элияху Голдраттом [3]; Теория ограничений системы (ТОС) [4], Диаграмма разрешения конфликта (ДРК) [5, с. 78]. Однако в отличие от VSM данные инструменты не позволяют увидеть взаимосвязи и целостность системы. На практике часто оказывается, что многие проблемы имеют причинно-следственные связи между собой, и VSM позволяет установить их, наряду с неочевидными общими причинами.

Не существует единого рецепта по внедрению гибких методологий, так как каждая организация уникальна своей корпоративной культурой, масштабом и другими параметрами, которые очень серьезно влияют на процесс внедрения. Однако реализация качественной ретроспективы ИТ-проектов позволяет команде получать обратную связь, проводить рефлексии «лучших практик» и реализовывать следующий спринт эффективнее, что в целом способствует повышению качества реализации ИТ-проекта.

### ***Список использованной литературы***

1. Chaikovska M. Methodological bases of IT-Project management with simulation modeling tools. *Scientific Journal of Polonia University. Periodyk naukowy Akademii Polonijnej, Częstochowa, Akademia Polonijna w Częstochowie*. 2017. № 21 (2). P. 55–66.
2. Chaikovska M. Adoptive models of management modern IT-projects. *Forsight-management: best world practice of development and integration of education, science and business: Materials I Intern. Scientifical and Practical Conference*. Tbilisi : TSU, 2017. P. 114–116.
3. Bourque P., Fairley R. E. SWEBOK V 3.0. Guide to the Software Engineering Body of Knowledge. URL: <http://www.computer.org/portlet/swebok/SWEBOKv3.pdf>. (дата звернения: 04.04.2019).
4. Value Stream Mapping. URL: <https://worksection.com/blog/value-stream-mapping.html> (дата звернения: 04.04.2019).
5. Cobb G. Making Sense of Agile Project Management: Balancing Control and Agility. N.Y. : Wiley, 2016. 265 p.