

## ЗАСТОСУВАННЯ AGILE - МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІТ - СФЕРИ

**Ломовцев Владислав Костянтинович**

Студент спеціальності «Менеджмент» (магістр)

*Науковий керівник: Церковна А.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та інновацій*

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
(Одеса, Україна)

Сучасні ІТ компанії у своїй діяльності зустрічаються з проблемами управління командами. Ключовою особливістю підвищення ефективності управлінських команд є перехід від каскадної системи управління до гнучких методів.

Agile - менеджмент (від англ. Agile – «рухливий», «спритний», «еластичний») – ітераційний метод планування та керування процесами та проектами [1].

Agile – це підхід до розробки програм, описаний в Agile-Manifesto. Цей документ розкриває філософію Agile через чотири головні цінності:

1. Люди та співпраця важливіші за процеси та інструменти.
2. Працюючий продукт важливіший за вичерпну документацію.
3. Співпраця із замовником важливіша за обговорення умов контракту.
4. Готовність до змін важливіша за дотримання плану.

Agile методика допомагає зробити роботи в команді більш само організованою та зменшити затрати в процесі виконання проекту [2].

Agile акцентує увагу на безпосередньому спілкуванні членів проєктувальної групи. Agile – це сімейство процесів розробки, а не єдиний підхід у розробці програмного забезпечення, що визначається «Agile-Manifesto». Agile не включає практики, а визначає цінності та принципи [3].

Існує дванадцять принципів Agile - Manifesto яких повинні дотримуватися успішні підприємства:

Найвищим пріоритетом для команди є задоволення потреб замовника, шляхом завчасного та регулярного постачання програмного забезпечення.

Схвальне ставлення до змін, навіть на заключних стадіях розробки. Agile-процеси надають можливість використовувати зміни задля забезпечення конкурентоспроможності замовника [2].

У Agile дуже важлива роль двосторонньої комунікації, аналізу процесів, впроваджень та перетворень. При розробці продукту дуже важливо отримувати зворотній зв'язок від тих людей, які займаються стратегічним розвитком, зокрема, Product Owners. Схема, за якою зверху спускаються поставлені задачі, а розробники їх просто виконують одну за одною, працювати не буде. Команда знає процес зсередини і те, що потрібно для його покращення. Саме для такої двосторонньої комунікації в Agile-менеджменті існують певні заходи-демонстрації.

Основні практики Agile розробки: гнучке планування, залучення клієнтів, рефакторинг, модульне тестування та парне програмування. Ці практики модулюються в чотирьох секторах: залучення клієнтів, управління змінами, гнучке планування і контроль, рефакторинг і якість дизайну. Підсистеми управління людськими ресурсами та виробництва програмного забезпечення, які необхідні для швидкої розробки, були створені шляхом адаптації розширення роботи Абдель Хаміда та Лейді [5].

Планування, керування процесами та проектами в Agile дозволяють професійним фахівцям з великим набором специфічних навичок володіти частиною обов'язків комунікаційного характеру двох або декількох ролей одночасно. Менеджер Agile-проекту займається загальною стратегією і координацією проектів. Agile доповнює свої уніфіковані навички традиційними унікальними уміннями приймати рішення і діяти в контексті стрімких, мінливих проектах при ефективній комунікації в умовах розробки по гнучким методологіям.

У конкретній взаємодії ці ролі можуть включати в себе роль власника продукту і скрам - майстри, тобто в рамках одного проекту Agile Project Manager може діяти більше як скрам - майстер, а в іншому - як власник продукту, в залежності від потреб кожного проекту, що не замінюватися, але доповнює цю роботу.

Agile використовує досвід управління проектами, щоб допомогти обом сторонам комунікаційного процесу заповнити прогалини в роботі і при цьому досягти кращих результатів для проекту виконуючи ще більше роботи.

Agile-маніфест служить скоріше посібником про те, що таке Agile і як його використовувати, ніж методологічним розпорядженням. У цінностях і принципах Agile - Manifesto мається на увазі адаптація під кожну конкретну ситуацію. Тому Agile знаходить втілення в різних фреймворків. Один з найпопулярніших серед них – Scrum.

Scrum – управління, згідно з яким одна чи кілька функціонально само організованих команд створюють продукт

поетапно. До основних ролей методології Scrum в Agile-команді відносяться:

- Scrum Master – керівник проекту, що представляє інтереси кінцевих користувачів. Це одна з найважливіших ролей в методології. Scrum Master, що опікується всіма процесами на підприємстві.
- Product Owner – це людина, яка відповідає за розробку продукту. Як правило, це product manager для продуктової розробки, менеджер проекту для внутрішньої розробки і представник замовника для розробки на замовлення.
- Team – команда. В методології Scrum команда є головною. Команда бере на себе зобов'язання по виконанню обсягу роботи. Робота команди оцінюється як робота єдиної групи.

Обов'язки Team: відповідає за оцінку всіх елементів продукту, прийняття рішень по дизайну, відповідає за результат перед власником продукту та відслідковує власний прогрес (разом зі Scrum Master). Розмір команди обмежується розміром групи людей, здатних ефективно взаємодіяти між собою.

Для створення атмосфери успішності в Scrum-команді зводиться до мінімуму зміни в її складі. Щоб група людей перетворилася в згуртовану команду, потрібен час. Необхідно створити тісно спаяний колектив, члени якого довіряють один одному, ефективно працюють разом. Якщо зміниться склад команди, процес побудови починається заново і в результаті знижуються продуктивність і самоорганізація. До того ж потрібно встановити довго строкове партнерство між Scrum - командою і її продуктом. Кожен продукт повинен розроблятися однієї або декількома відданими йому командами. Це не тільки полегшує навчання, а й спрощує розподіл людей і ресурсів [4].

Сьогоднішні технологічні ринки змінюються швидше, ніж будь-коли раніше. Agile-розробка допомагає групам продуктів створювати програмне забезпечення, яке відповідає зростаючим потребам клієнтів.

У сучасних умовах значно складнішими стають самі проекти, пропозиції клієнтів мають постійні зміни з наростаючою швидкістю, а реакція на такі зміни стає важливіше ніж дотримуватися поставленого плану. В цих умовах принципи проектного менеджменту не виправдовують себе. Потрібний більш гнучкий підхід для удосконалення продукту та підвищення його конкурентоздатності. І таким підходом виявився Agile-менеджмент, який сьогодні використовується в різних галузях.

Велика кількість сучасних ІТ-компаній перейшли до управління яке базується на Agile підходах: гарним прикладом будуть такі компанії як: Luxoft, Intersog, Netpeak group і навіть не ІТ компанії теж вибирають для себе гнучкі підходи, до таких компаній можна віднести: «Укратлантик», «Ксімекс», «Rozetka» та інші. Такий підхід дозволив значно покращити процес виконання проекту завдяки: диверсифікації управлінських обов'язків між проектними менеджерами, тепер звільнення співробітника не є впливовою проблемою яка могла б зупинити проект, підвищення швидкості розробки та покращення якості продукту завдяки кардинально новому підходу, нівелюється відставання від іноземних компаній конкурентів та понижується плинність кадрів всередині компаній.

### Література

1. Christopher M. The agile supply chain: competing in volatile markets. Agile supply chain. *Industrial Marketing Management*. 2010. Vol. 29. No. 1. P. 200
2. Highsmith J. Manifesto for Agile Software. Development 2001. URL: <http://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html> (дата звернення 24.05.2021).
3. Боровик В.М. Тестування у системах та методологія розробки програмного забезпечення. *Проблеми інформатизації та управління*. 2010. № 4 (32). С. 21 - 25.
4. Пихлер Р. Управление продуктом в Scrum. Agile методы для вашего бизнеса / пер. с англ. А. Коробейникова. Москва: Мани, Иванов и Фербер, 2017. 240 с.
5. Савицький А.Й. Дослідження процесу розробки програмного забезпечення при використанні паралельного послідовного підходу. *Міжвідомчий науково-технічний збірник «Адаптивні системи автоматичного управління»*. 2014. № 2 (25). С. 53 - 58.