

Улендеева Наталия Ивановна

канд. пед. наук, доцент

ФКОУ ВО «Самарский юридический институт ФСИН России»

г. Самара, Самарская область

Титов Дмитрий Валерьевич

канд. техн. наук, старший преподаватель

ФКОУ ВО «Вологодский институт права и экономики ФСИН России»

г. Вологда, Вологодская область

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ГИБРИДНЫХ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация: в статье изучены принципы и основные подходы для реализации этапов управления проектами с помощью гибких технологий проектного управления; в процессе сравнительной характеристики гибких технологий в работе делается вывод о том, что выбор конкретной методологии в управлении проектами зависит от предметной области реализации проекта, поэтому переход от реализации «точно в срок» к выполнению непрерывных технологических цепочек при решении запланированных циклов задач диктуется стоимостными издержками и механизмами своевременного устранения недостатков.

Ключевые слова: гибридные методологии, управление проектами, этапы проекта, разработка гибких подходов.

Получивший широкое распространение в государственном управлении проектно-ориентированный подход в реализации государственных программ и концепций развития различных отраслей и ведомств подразумевает применение эффективных практик по методологическим и технологическим поддержкам проектной деятельности.

Изучение технологий применения гибких подходов к проектному управлению в России и за рубежом позволяет формулировать новые возможности для реализации рассматриваемых технологий.

Анализ содержания понятия «гибкие технологии», представленных в теоретической литературе, показывает, что обоснование их применения осуществляется с учетом адаптированности и инкрементальности для развития методологий управления проектами.

В работе Е.В. Исаевой под гибкими технологиями в ИТ-отрасли понимается построение гибкой бизнес-модели компании, которая функционирует в условиях принципов гибкого управления Agile и Scrum [1, с. 69]. В свою очередь Scrum-технология Н.М. Гринман определяет, как фреймворк, который помогает решать изменяющиеся в процессе работы задачи [2, с. 60]. Оба автор отмечают, что Scrum как технология управления достаточно простая для понимания сотрудников, однако овладение спецификой ее применения имеет сложности в совершенствовании навыков, так как каждое изменяющее условие по выполнению задачи требует пересмотра возможной ценности проектного продукта.

По мнению Е.В. Исаевой скорость выполнения задач в современных условиях выполнения проектов играет важнейшую роль и является основным критерием для применения эффективности новой гибкой технологии. При этом, по мнению автора, скорость процесса привлечения новых людей с требуемыми компетенциями выступает критически важным показателем в условиях быстрых изменений для бизнеса [2, с. 70].

Обосновывая методологию гибридного подхода в проектном управлении А.И. Яковчук рассматривает гибридную модель управления проектами через фреймворк свода знаний по планированию процессов мероприятий проекта (EMBOK). В своем исследовании автор выделяет следующие процессы, систематизированные по группам в зависимости от вида проектной деятельности: процессы инициации; процессы планирования; процессы исполнения; процессы мониторинга и контроля; процессы завершения проекта. А.И. Яковчук также определяет уровень общности первых трех групп процессов для большинства реализуемых в государственном управлении и в бизнесе проектов, однако автор видит большие отличия двух последних групп по управлению различными про-

ектами, например, в event-индустрии, от всех других видов проектов. Организация evente-праздника (всевозможного яркого события или мероприятия) не может обойтись без свода знаний по организации обратной связи и формирования отчетности, без внешней оценки и обобщающих выводов для организаторов мероприятий, поэтому для упрощения процессов на этапе исполнения проекта следует минимизировать возникающие риски через верификацию и контроль управления проектом, чтобы получить возможность быстро отреагировать или адаптировать план в соответствии с требованиями клиента [3, с. 57].

Проводя сравнительный анализ современных каскадных, итеративных и гибридных подходов к управлению проектами в ИТ-сфере, группа авторов-исследователей гибких методологий выделили наиболее эффективные методологии проектного менеджмента. В работе по сравнительному анализу различных технологий проектного управления они формулируют особенности применения каждой их технологий, начиная от более традиционной – каскадной (waterfall-WF) до всевозможных модификаций WF и Agile, необходимых для гибких подходов в зависимости от предметной области реализации проектов [4, с. 33]. Авторы утверждают, что на практике при реализации проекта компромиссным вариантом оказываются различные схемы гибридизации подходов, так как соотношение оптимальных параметров должно применяться за счет итераций на ключевых позициях в процессе работы над проектом. Наиболее интересный вывод авторы делают о парадигме перерывавшейся работы над предыдущим этапом и последующим этапом проекта, который авторами эмпирическим путем доказывается, что в каскадной модели – это 25%, а в моделях гибких подходов – это выполнение 80% работы за 20% предоставленного времени на проект и окончание работ (20%) за оставшееся 80% времени, чтобы можно было адаптировать все изменяющиеся условия под конкретные требования заказчиков, представить этап завершения проекта максимально презентабельно, что позволит сформировать имидж проектной команды и получить для реализации новый проект.

Изучая современные гибридные методологии управления проектами, следует выделить известную технологию Kanban, а также модифицированную –

Scrumkanban, которая дословно с японского переводится «вывеска», что подтверждается определением организации проекта согласно срокам исполнения и завершения.

Авторы исследований по-разному представляют принципы реализации технологии управления проектами Kanban.

Так в работе Е.В. Котляр и Е.М. Пушкаревой описывается рассматриваемая модель с позиции необходимости развития проектов в автомобилестроении, которые были инициированы на предприятиях компании Тойота. Авторы обосновывают технологию Kanban как технологию с формулировкой «точно в срок», который фиксируется с помощью схемы специальных карточек, отражающих выполнению задач каждым цехом, мастером, сотрудником, то есть применяется принцип визуализации [5, с. 58]. Эффективность модели Kanban достигается за счет ограниченного количества задач на этапе, четкой регламентацией операций, что позволяет достигать оперативного устранения замедления темпов работы над проектом. Другая особенность рассматриваемой технологии подчиняется принципу непрерывности выполнения подзадач, чтобы отклонение от выполнения плановых задач было минимальным и позволяло выполнить задачи в порядке приоритета. Выполнение классифицированных по четырем уровням задач по проекту в технологии Kanban, по мнению авторов, позволяет ускорить решение проблемы, если задача ускоренного класса; определить стоимость издержек в задачах класса с фиксированной датой; сформировать стоимость отсрочки в зависимости от пропорциональности времени в задачах стандартного класса; обеспечивать решение нематериального класса задач как не приоритетных в случае медленного прироста издержек в реализации проекта.

Реализация примеров применения гибких методологий Scaled Agile Framework (масштабирование разработки продуктов в командах от пятидесяти человек) и Scaled Agile Framework (масштабирование перераспределения разработки процессов в командах и команд в значимости от совместной работы над реализацией результата проекта) в государственном управлении в России не наблюдалось, однако по мнению Н.М. Гринмана, опыт реализации этих гибких

технологий можно найти на крупных промышленных строительных предприятиях, реализующих государственные заказы по строительству мостов, дорог или перерабатывающих производств.

Таким образом, завершая наше теоретическое исследование следует сказать, что технологии гибких моделей реализации проектов получает на современном развитии экономики, государственного управления и бизнеса самые широкие возможности, а с реализацией информационного обеспечения проектов в госсекторе будет и дальнейшее развитие гибких технологий в зависимости от предметных областей для реализации не только в строительстве, промышленности, ИТ-сфере, но в образовании, здравоохранении, социальной сфере и других сферах.

Список литературы

1. Исаева Е.В. Гибкие технологии управления (agile, scrum) для повышения эффективности маркетинговых стратегий в условиях структурных изменений рынков / Е.В. Исаева // Вестник СИБИТа. – 2022. – №3. – С. 69–71. – DOI 10.24412/2225-8264-2022-3-69-71. – EDN GPYCSIX
2. Гринман Н.М. Применение гибких подходов управления проектами в государственном управлении / Н.М. Гринман // Власть. – 2023. – №4. – С. 60–65. – DOI 10.31171/vlast.v31i4.9691. – EDN WYACBJ
3. Яковчук А.И. Гибридный подход к управлению проектами планирования мероприятий / А.И. Яковчук // ЭВ. – 2022. – №1 (28). – С. 56–60.
4. Первухин Д.В. Сравнительный анализ теоретических моделей каскадных, итеративных и гибридных подходов к управлению жизненным циклом ИТ-проекта / Д.В. Первухин, Е.А. Исаев, Г.О. Рытиков [и др.] // Бизнес-информатика. – 2020. – №1. – С. 32–40. – DOI 10.17323/2587-814X.2020.1.32.40. – EDN PBTYAS
5. Котляр Е.В. Система управления проектами канбан / Е.В. Котляр, Е.М. Пушкарева // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2020. – №1 (15). – С. 57–59. – EDN ARBTJX