

УДК 338.24

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬЮ ИТ-ПРОЕКТОВ

Суслов Е.Ю.

к.э.н., доцент,

Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС,

Санкт-Петербург, Россия

Тучкова В.А.

магистрант,

Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС,

Санкт-Петербург, Россия

Аннотация

В настоящее время большинство компаний и организаций используют в своей деятельности информационные технологии, которые помогают сократить большое количество рутинных операций, полнее удовлетворять потребности клиентов и эффективно управлять бизнес-процессами. Актуальность темы исследования обусловлена скоростью изменений на технологическом рынке, где продолжительность проекта играет важную роль для конкурентоспособности продукта. В статье рассматриваются ключевые особенности ИТ-проектов, которые могут влиять на продолжительность их выполнения. Также в работе проанализированы гибкие методы и инструменты классического проектного управления, влияющие на продолжительность ИТ-проектов. Результатом исследования являются разработанные рекомендации по управлению продолжительностью работ ИТ-проектов.

Ключевые слова: ИТ-проект, управление проектом, продолжительность проекта, управление продолжительностью проекта, инструменты управления продолжительностью, гибкие методы.

DURATION MANAGEMENT FEATURES IT PROJECTS

Suslov E.Y.

PhD, Associate Professor,

North-Western Institute of Management – Branch of RANEPA,

Saint Petersburg, Russia

Tuchkova V.A.

Master's student,

North-Western Institute of Management – Branch of RANEPA,

Saint Petersburg, Russia

Abstract

Currently, most companies and organizations use information technology in their activities, which helps to reduce many routine operations, better meet customer needs and effectively manage business processes. The relevance of the research topic is due to the speed of changes in the technology market, where the duration of the project plays an important role in the competitiveness of the product. The article discusses the key features of IT projects that may affect the duration of their implementation. The paper also analyzes the flexible methods and tools of classical project management that affect the duration of IT projects. The result of the study is the recommendations developed for managing the duration of work on IT projects.

Keywords: IT-project, project management, project duration, project duration management, duration management tools, flexible methods.

Проект можно определить как деятельность, имеющую определённые начало и конец и направленную на получение уникального инновационного продукта в условиях ограниченных ресурсов всех видов, стоимостных, качественных ограничений и ограничения рисков.

Управление ИТ-проектами можно определить как систему методов, инструментов и средств планирования, разработки и контроля процессов и видов деятельности, направленных на внедрение, эксплуатацию и применение информационных технологий в деятельности организации.

Качественное управление ИТ-проектами необходимо для успешной реализации проектов в области информационных технологий, для достижения запланированных результатов при соблюдении бюджетных и временных ограничений. Поэтому одной из ключевых задач любого проекта, в том числе и ИТ-проекта, является управление его продолжительностью. Основная проблема заключается в неопределённости внешних факторов, которые могут привести негативному эффекту в виде невыполнении обязательств перед клиентами или заказчиками, простоев производства. Поэтому необходимо использовать эффективные методы и подходы для успешной реализации проектов в быстроменяющихся условиях.

Существуют различные факторы, которые могут повлиять на сложность оценки продолжительности ИТ-проектов:

- знание и применение методов управления проектами;
- сложность проекта;
- неопределённость требований;
- технологические риски;
- влияние факторов внешней среды;
- компетенции членов проектной команды.

Для управления продолжительностью работ ИТ-проекта применяется различные подходы к управлению проектами в зависимости от особенностей ИТ-проекта.

Ключевым требованием к управлению ИТ-проектов является гибкость, с помощью которой можно своевременно реагировать на изменения в процессе реализации проекта.

Гибкий подход Agile предусматривает разбиение работ, выполняемых в ходе реализации проекта на небольшие этапы, то есть итерации, каждый из которых приводит к определённому результату [2, с.2]. Полученный результат может дополняться, а также корректироваться на всех последующих этапах, причём промежуточный результат можно увидеть до завершения всего проекта в целом, при этом внося корректировки в случае необходимости. Необходимо подчеркнуть, что данная методология не только обеспечивает возможность постоянного обновления результатов проекта, но и возможность соблюдения сроков его реализации [3, с. 123]. Следовательно, появляется возможность своевременно реагировать на возможные изменения в процессе реализации проекта. Гибкий подход Agile объединяет в себе ряд конкретных методов, среди которых Scrum и Kanban.

Scrum предполагает разделение всего процесса создания ИТ-продукта на равные по длительности спринты, в течение которых должны быть достигнуты определённые результаты, поставленные перед спринтом (длительность спринта – 2-4 недели), что позволяет команде адаптироваться к изменяющимся условиям и тем самым обеспечивает более точное управление отведённым временем [4, с. 139]. Scrum предполагает использование набора правил самоорганизации команды, в начале спринта организуется командное совещание для составления списка задач и оценки времени для выполнения каждой задачи и определяется количество задач, уложенных в один спринт. Также обсуждается порядок взаимодействия между всеми членами команды (короткие встречи каждый день для обсуждения закрытых задач за предыдущий день; совещание команды в конце спринта; встреча команды проекта с заказчиком для обсуждения результатов по итогам завершения спринта). С помощью проведения совещаний команд своевременно выявляются проблемы, которые можно оперативно скорректировать, тем самым, не сбивая первоначальные сроки. Следовательно, использование данного метода обеспечивает гибкую и

оперативную работу самоорганизующихся команд, а также выстраивание командного взаимодействия в процессе реализации проекта.

Одним из распространённых методов является – Kanban. Среди основополагающих принципов данного метода являются акцент на качество продукта, снижение количества незавершённых задач, уменьшение вариативности для обеспечения уменьшения количества незавершённых задач и срока их выполнения [5, с.299-302]. Данные принципы отражают методическую основу управления проекта, а инструментальную основу составляют Kanban-доска. Kanban-доска содержит информацию о выполнении задач и ресурсов и представлена в виде разделённого на колонки поле, при этом каждая колонка соответствует определённой стадии рабочего процесса. Такая визуализация задач может выявить проблемы в процессе и оптимизировать время выполнения задач. Таким образом, с помощью данного метода обеспечивается прозрачность и понятность состояния проекта для всех заинтересованных лиц, его эффективность обеспечивается благодаря визуализации, ограничению вариативности и числа задач.

Метод сжатия расписания представляет собой некую стратегию, которая уменьшает общее время выполнения проекта с сохранением его первоначальных целей и содержания, путём применения различных техник (например, параллельное выполнение задач вместо последовательного) или добавление дополнительных ресурсов к конкретным задачам [1, с.3]. Однако, отмечается, что сжатие расписания приводит к увеличению бюджета и высокой вероятности совершения ошибок. В качестве рекомендаций необходимо в первую очередь выделить критические задачи и проанализировать как их можно улучшить.

Метод Монте-Карло представляет собой составление множества сценариев, которые могут повлиять на итоговый результат проекта. В процессе анализа генерируются случайные итерации, что позволяет оценить вероятность возникновения различных ситуаций под влиянием внешних факторов. На основе полученных данных составляются планы по реагированию. Недостатками Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

метода являются длительность времени на вычисления для получения точных результатов. В качестве рекомендаций предлагается использование программного обеспечения для ускорения процесса обработки данных.

Из представленных выше суждений, можно сказать, что для управления проектами характерно применение гибких методов оценки. Существуют различные техники гибкой оценки, рассмотрим некоторые из них.

Планировочный покер (Planning Poker). Данный метод основан на применении командного взаимодействия, то есть каждый участник команды выбирает задачи из бэклога, проводит обсуждение и оценивает их с помощью карт с установленными значениями [6]. Далее проходит голосование, в результате которого участники раскрывают свои карты и если мнения расходятся, то проводится дополнительное голосование, чтобы прийти к общему значению.

Однако, данный метод содержит в себе и недостатки, например, при большой команде потребуется много времени, что может негативно повлиять на производительность. Для улучшения данного метода предлагается: уменьшить значения, используемые в картах, тем самым упростив процесс голосования; ввести ограничение по времени для обсуждения каждой задачи; ввести роль модератора, который сможет помогать и следить за обсуждением в ходе процесса.

Метод точечного голосования. Данный метод состоит из элементов бэклога, включая их описания, которые собраны в одном месте, где каждому участнику команды предоставляется возможность ознакомиться с ними, проанализировать их и выразить свое мнение через голосование [6]. Голосование может проводиться с помощью стикеров или путём выставления точек на каждой задаче.

Задачи, которые получают большее количество «точек», считаются более сложными и такими, что для их выполнения потребуется больше времени. В противоположность этому, меньшая сумма «точек» свидетельствует о том, что Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

задача будет решена быстрее. Этот метод позволяет команде быстро достигнуть согласия о приоритетах и сложности задач, а также способствует более активному вовлечению всех членов команды в процесс принятия решений. Такой подход делает его особенно ценным на ранних стадиях разработки или в ситуациях, где важно учитывать различные мнения и экспертизу членов команды. Для улучшения данного метода могут быть предложены: использование анонимного голосования для снижения вероятности давления со стороны группы; применение электронных платформ для голосования для наибольшего вовлечения участников и ускорения процесса.

Асинхронный планировочный покер (Async Planning Poker). Данный метод характерен тем, что участники команды могут оценивать задачи в удобное для них время. Члены команды получают доступ к описанию каждой задачи и пользовательским сценариям без привязки к времени. Подход позволяет создать возможность для дополнительных уточнений и улучшений в документации проекта, характерным является письменная форма коммуникации. Для улучшения данного метода предлагается: точное представление описания задач с конкретными и полными сведениями для более точной оценки; установление конкретных временных рамок для оценки, чтобы процесс не затянулся и не потерял активности.

В качестве общих рекомендаций по управлению продолжительностью ИТ-проектов можно сформулировать следующие:

- обучение членов команды методологиям управления проектами и дальнейшее применение гибких методологий для быстрого реагирования на изменения;
- разбиение задач на более мелкие задачи для упрощения оценки, а также применение инструментов визуализации для выявления сложности;
- применение Scrum, Kanban для улучшения коммуникации с заказчиком и чёткого установления требований проекта;

- разработка плана по реагированию на возможные изменения внешней среды;
- проведение оценок компетенций членов команды и внедрение непрерывного обучения для повышения квалификации.

Таким образом, управление продолжительностью проектов в сфере информационных технологий является сложным процессом, который требует учёта всех факторов, влияющих на сроки выполнения проекта. Для управления продолжительностью проектов необходимо применение гибких методологий, постоянного мониторинга в ходе реализации проекта. Применение таких методологий, как Agile, Scrum, Kanban позволяет оптимизировать время и распределить задачи, а также повысить вовлечённость команды. Ключевым элементом управления сроками является оценка задач, которую можно достичь благодаря использованию метода точечного голосования, планировочного покера. При грамотном управлении продолжительностью ИТ-проектов можно достичь поставленных целей в установленные временные рамки и без превышения отведённого бюджета на реализацию проекта.

Библиографический список:

1. Мунькина, А. В. Методы и инструменты управления продолжительностью ИТ-проектов // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 4. Ч. 2 [Электронный ресурс]. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2015/04/7587> (дата обращения: 05.03.2025).
2. Осипова, А. В. Возможности применения методологий Agile, Scrum в ИТ-проектах / А. В. Осипова, А. В. Лукьянова // Modern Science. – 2021. – № 1-2. – С. 81-91.
3. Татенко, Г. И. Гибкая методология Agile в управлении проектами / Г. И. Татенко, Ю. А. Одинарцева // Менеджмент в современном обществе: технологии будущего и наставничество : материалы XXII Международной научно-практической конференции, Орел, 24–25 октября 2023 года. – Орел: Орловский Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

государственный университет имени И.С. Тургенева, 2024. – С. 121-127.

4. Юстус, Е. Д. Основные принципы методологии Scrum для управления ит-проектами / Е. Д. Юстус, Е. Т. Яруськина // Мировые научные исследования и разработки: современные достижения, риски, перспективы: Материалы XIV Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 30 октября 2023 года. – Ставрополь: Общество с ограниченной ответственностью "Ставропольское издательство "Параграф", 2023. – С. 138-140.

5. Юхимец, В. И. Применение Kanban для современных ИТ-проектов / В. И. Юхимец, Л. В. Курзаева // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 5-2(45). – С. 298-302.

6. Гибкие методологии и 10 лучших техник оценки трудоемкости [Электронный ресурс]. URL: <https://scrumtrek.ru/blog/agile-scrum/14946/gibkie-metodologii-i-10-luchshih-tehnik-otsenki-trudoemkosti/> (дата обращения: 05.03.2025).

Оригинальность 89%