The Bulletin of Kazakh Academy of Transport and Communications named after M. Tynyshpayev
ISSN 1609-1817
2018, Vol. 104, No. 1, pp. 317-325

AGILE - FLEXIBLE METHODOLOGY OF PROJECT MANAGEMENT

Nurseytova Gulmira Bekturganovna, Senior lecturer, Kazakh National University named after al-Farabi, Almaty, Kazakhstan, n.gulmyra@mail.ru

Siyaz Saltanat Nurzhankyzy, master student, Kazakh National University named after al-Farabi, Almaty, Kazakhstan, saltanat_2394@list.ru

Gabyt Samal Gabytkyzy, master student, Kazakh National University named after al-Farabi, Almaty, Kazakhstan, samal_0395@mail.ru

Abstract. The article describes the description of Agile flexible methodology, the process of project management using flexible methodology. Agile requires the ability to instantly adapt to change, monitor the current direction of progress, gaining benefits. All a lot of practices are divided into Project Management, Program Management and Portfolio Management, and it is determined how the introduction of such Agile processes as Scrum affects these areas. Agile processes have a significant impact on Project Management, the average impact on Program Management and the weak impact on Portfolio Management.

Project managers face a huge challenge, which is reflected in the ever-changing demands of customers. How can you plan when things change? Traditional approaches to project management define requirements as a base plan, and then use change management in an attempt to minimize the impact of these changes on the project. Flexible method of project management Agile allows to resolve this situation.

Many companies assume that this method of working on projects is one of the most effective, this is due to the involvement of each employee in the work, gives some freedom of action and sayings at any stage while following the goal. The Agile method allows eliminating the human factor, the impact of personal relationships among team members - preserves order and distributes responsibilities among the members of the project team. The Agile method is designed so that the contractor and the customer agree in advance on making changes during the execution of work - even after the initial stage the product does not need to have a specified functionality, the client will have the opportunity to comment and make adjustments beginning from the first days of the life of the project.

Key words: method Agile, project management, classical method, customer, project manager.

ӘОЖ 33.477

Г.Б. Нұрсейтова[1], С.Н. Сияз[1], С.Ғ. Ғабит[1]
[1]әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ, Қазақстан

AGILE - ЖОБАНЫ БАСҚАРУДЫҢ ИКЕМДІ ӘДІСТЕМЕСІ

Аннотация. Мақалада Agile икемді әдіснамасының сипаттамасы және оның көмегімен жобаларды басқару үдерісі туралы қарастырылған. Agile өзгертуге тез бейімделуге, прогрестің ағымдық бағытына бақылау жасауға, артықшылықтар алуға мүмкіндік береді. Agile процестерінің дамуы Жобаны басқарудағы жаңа ойлаудың пайда болуына әкелді және Жобаны басқару ұйымына бір жағынан әсер етті. Әртүрлі тәжірибелер бойынша Жобаны басқару, Бағдарламаны басқару және Портфельді басқару деп бөлінеді және Scrum сияқты Agile процестерін осы салаларға қалай әсер ететіндігін анықтайды. Жоспарлы процестер бойынша Agile Жобаларды басқару үдерісіне айтарықтай әсер, Бағдарламаны басқаруға орташа әсер және Портфельді басқаруға әлсіз әсер етеді.

Тапсырыс берушілердің үнемі өзгеретін сұранысына байланысты Жобаның менеджерлері үлкен қиындықтарға кезігуде. Істер өзгергенде қалай жоспарлауға болады? Жобаны басқарудағы дәстүрлі тәсілдер талаптарды базалық жоспар ретінде анықтайды,

содан кейін осы өзгерістердің жобаға әсерін барынша азайту әрекетін өзгертуді басқаруды қолданады. Agile жобаларды басқарудың икемді тәсілі бұл жағдайды шешуге мүмкіндік береді.

Көптеген компанияларда жобалар бойынша жұмыс істеудің осы әдісі ең тиімді болып саналады, бұл әр қызметкердің жұмысқа тартылуымен, мақсатқа жету кезінде кез келген кезеңде кейбір әрекеттер еркіндігін береді. Agile әдісі адам факторының ықпалын шеттетуге, топ мүшелерінің арасында жеке қарым-қатынастардың әсеріне - жобалық топ мүшелерінің арасында міндеттерді сақтауға және таратуға мүмкіндік береді. Agile әдісі орындаушы мен тапсырыс беруші жұмыстарды орындау кезінде өзгерістер енгізу туралы алдын-ала келіседі, тіпті бастапқы кезеңнен кейін өнімге белгілі бір функционалдылыққа ие болудың қажеті жоқ, тапсырыс беруші жобаның өмірінің алғашқы күндерінен бастап түсіндіруге және түзетулер енгізуге мүмкіндігі бар.

Түйінді сөздер: Agile әдісі, жобаны басқару, классикалық әдіс, тапсырыс беруші, жоба менеджері.

Маңызды бағдарламалық жасақтаманы өзіне қосатын жобалар үшін, дәстүрлі жобаларды басқару әдісі талаптар өзгермелі болу себебіне байланысты айтарлықтай тиімді болмауы мүмкін. Балама ретінде нарықта жақын арада танымал бола бастаған жобаларды икемді басқару әдісін (Agile Project Management - APM) қолдануға болады. Жобаны әзірлеушілер мен қатысушылары қызмет ету саласын түсіну үшін бірге белсенді жұмыс жасау уақыты барысында бұл әдіс жеткілікті деңгейде интерактивті және кезеңдік үрдіс, сонымен қатар жүзеге асыруға қажетті және функцияналдылыққа басымдылық беретін қажеттіліктерді анықтайды.

Жобаларды икемді басқару әдісі келесідегідей шарттар орындалған жағдайда қолданылады:

- Жоба мәні анық көрсетілгенде;
- Тапсырыс беруші жобаның барлық кезеңіне белсенді қатысады;
- Тапсырыс беруші және жобаны әзірлеушілер жақын орналасады;
- Функцияларға негізделген кезең-кезеңімен әзірлеу мүмкін;
- Рұқсат етілген көрнекі құжаттама (рәсми құжаттамаға қарама-қарсы қабырғадағы карточкалар).

Жобаларды әзірлеудің икемді әдісі әзірлеуші жоба командасына үнемі дамушы өнімді бағалап отыруға және жобаны пайдаланушылар мен қатысушыларынан тезарада пікір алуға мүмкіндік беретін жоспарлау мен дамытудың көптеген тез итеративті циклдарынан тұрады. Жоба командасы өнімді зрттейді және жақсартады, сонымен қатар жұмыс әдісі әрбір табысты циклында. Соңғы жоспарды таңдап алғанан кейін, қажеттіліктерді анықтау және шешім кезеңі аяқталады, дей тұрғанмен жоба жоспарлау, қажеттіліктерді талдау және жүзеге асыру үрдісінің егжей-тегжейлі интеграциясынан өтеді. Бұндай әдіс жаңа талаптар келіп түсе салысымен өнімге өзгерсітерді тезарада енгізуге мүмкідік береді. Жобаларды икемді басқару әдісі толыққанды күшпен жұмыс жасайтын адамдар тобын қажет етеді, тапсырыс беруші не жобаны пайдаланушы бола тұра, олда қатысуға міндетті, ал әзірлеушілер оларға жақын орналасып, сол жерде жұмыс жасауы міндетті[1].

Жобаларды икемді басқару әдісін қолдану ортасы

Жобаларды әзірлеудің икемді әдісі сол ғимаратта орналсқан шағын кішігірім топпен бірлесе оырып жүргізіледі. Негізгі команда әдетте тапсырыс беруші немесе пайдаланушы, ИТ саласындағы сәулетші(лер), бизнес – сарапшылар және жоба басшыларының кодты жұппен жазумен (сапаны толыққанды басқару) айланысатын екі әзірлушілерден тұрады. Жұмыстар команда жұмыстарды жазумен, содан кейін жүйенің жұмыс модульдерін тексеруден өткізумен, ал кейіннен үрдіс қайталанатын серия кезінде орындалады. Дей тұрғанмен құжаттама деңгейі команда

көбінесе команда шегіндегі ресми емес қарым-қатынасқа негізделуіне байланысты минимумға теңестірілген.

Қайтадан, бұл дәстүрлі тәсілдерден ерекшеленеді, онда уақыттың көп бөлігі жоспарлауға және қажеттіліктер мен талаптарды кең көлемде құжаттауға жұмсалады. Икемді әдісті пайдаланушы команда олардың бизнестегі құндылықтары негізінде даярланушы функцияларды анықтайды және оларға басымдықтар береді, жүйенің критикалық жасақтамалары даярланғанан кейін, жоғары басымдыққа ие болған жұмыс жүргізіледі. Бұндай тәсіл егер ұсынылатын өнім тапсырыс берушіге кезең-кезеңімен жеткізілген болса жарамды болып табылады. Егер мұндай жағдай мүмкін болмаған кезде функциялары мен қасиеттері бәрі-бірде қайта әзірленіп және кейінен жүйенің алғашқы нұсқасына біріктіріледі.

Алғашты тар мағынады, бұл термин алғаш рет Америка Құрама Штатының Юта штатының тау курортында соңғы тұтынушылардың сұрауы бойынша бағдарламалық жасақтама өнімдерін жасау әдістерін және тәжірибесін талқылау үшін салааралық мамандар жинақталғанда 2000 жылдары бағдарламалық қамтамасыз етуді даярлау саласында қоладына бастаған. Осы кездесудің нәтижесі болып ең алдымен авторлардың қызметтерінің тар салаларын қамтыған 12 қағидамен бағдарламалық өнімдерді даярлау Манифесті (Agile Manifesto) табылды, бірақ кейбір басқада бизнес-жобаларға да әлеуетті таралуы мүмкін еді.

Екіншіден, кең мағынада Agile термині қағидасының мағынасы кез-келген бизнесті жүргізуде қолданылады және бизнес құрауштар ретінде де қолданылады, мысалы, «ұтымды стартап» (Lean Startup) тұжырымдамасында. Agile-моделідің (Agile Model) бұл мағынасы сипаттамалық схемасы бойынша бірнеше қадамдарды өту жобаны дамытудың икемді әдіснамасына еру түсіндіріледі.

1. Жоба бойынша жұмыс итерациялармен - қысқа циклдар (спринттер) арқылы жүргізіледі. (Бағдарламалық қамтамаыз етудің даярлау кезінде осы циклдардың ұзақтығы 1 аптадан 1 айға дейін болады).

2. Әрбір циклдің аяқталуы бойынша бизнесте қолдануға болатын өнімдер шығады. Бұндай өнімдірдің бағдарламалық қамтамасыз етілуі үшін ұсыныс немесе оның бір бөлігі де бола алады, дей тұрғанмн тіпті «шикі» бағдарламалық қамтамасыз етуді істе қолдануға болады және қолдану қажет.

3. Өнімді жоба әзірлеушілерімен үнемі кері байланыс жасап отыратын тапсырыс беруші немесе соңғы өнімді пайдаланушы тексереді. Тұтынушыға бағдарланған әдіс жобаның барлық кезеңінде (барлық интерациясында) қолданылады.

4. Кез келген ескертпелер тезарада қайта қарауға қосылады, ал өнімді әзірлеуді тезарада жұмыс барысында түзетуге мүміндік берген өзгерістер құпалады, себебі жүйеде жаһандық қателіктердің алдын алуға мүмкіндік береді.

Үшіншіден,оданда кеңірек маңынада, Agile – ол «Toyota» зауыттарында қолданылып келе жақан басқару моделінің бір бөлігі және қазіргі таңда кез-келген табысты өнірістің негізгі менежмент құрауыштараның бірі боып табылады. Бұл контексте Agile-дің негізі басқа контексттерде түсіну технологиясының негіздеріне ұқсас.

«Toyota» зауытыдағы өндірістің соңғы форматтағы баптауда тезарада кері байланысты конвейерді тоқтатуға бастама бола алған кез келген жұмысшы және өндірістік циклды баптауға дейінгі бойынша түзетулердің авторы қамтамасыз еткен. Agile-трансформация барлық өндірістік көлемде өз кезегінде, егер өнім тұтынушының ағымдағы қажеттіліктеріне жанданған жауаптың нәтижесі болса, жалпы өндірістік қызметтің түзетілуіне әкелуі мүмкін [2].

Осылайша, егер зауыт пластикалық таздар шығаратын болса, ал тұтынушылармен кері байланыс кері шелекке деген қажеттіліктерінен көрінеді, нюанстардың (қаламның пішіні, өлшемі, түсі) параллельді реттеуімен тезарада

бейімделу стиле Agile management стилінде болады (егерде басқа қағидалар сақталған болса).

«Икемді» әдіс өзара ерекшеленетін, бірақ Agile: Scrum, Kanban, Lean, Crystal және т.б. идеяларды қосатын әдіснамалық тәжірбиенің бірқатары үшін негіз болды. Scrum әдіснамасы,мысалы бағдарламалық қамтамасыз етуді әзірлеу бойынша жобаларды басқарудың бірыңғай жүйесі ретінде тәжірибиеде әрдайым Agile-мен берге қарастырылады

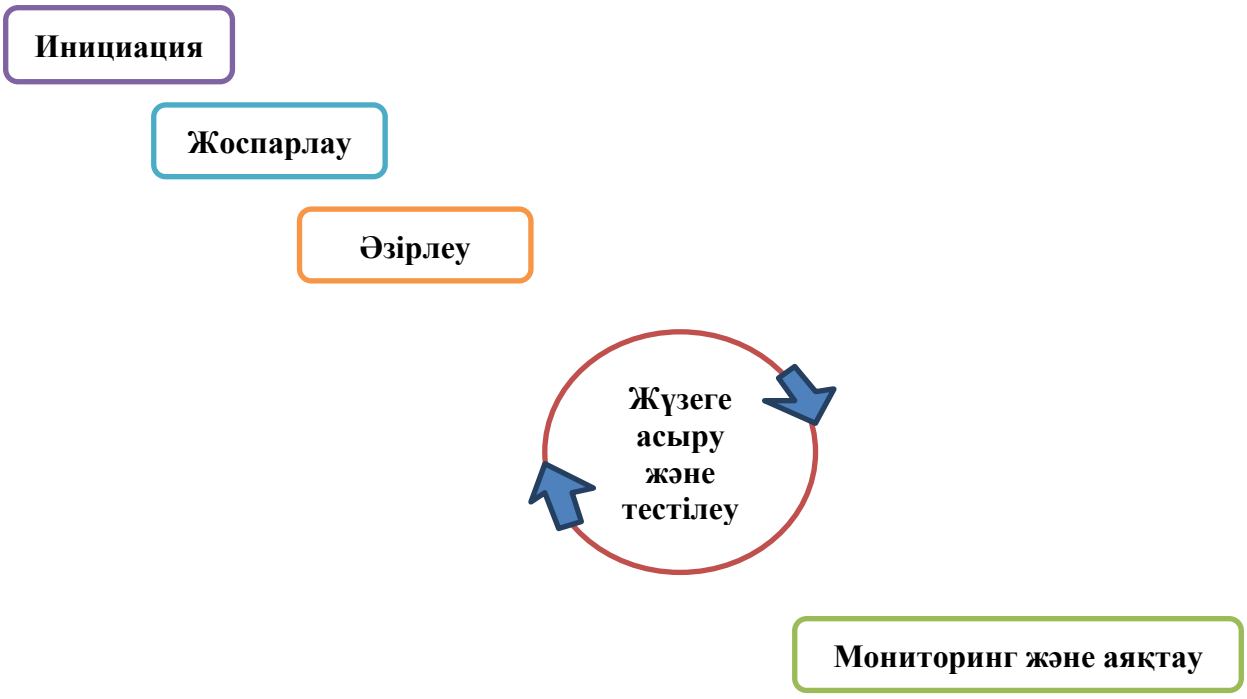
Ең алдымен ИТ - индустрия саласының сипаттамасына тән өнімдер мен қызеттерді қалыптастыруда класикалық әдіс бар. Бұл әдіс кастадты немесе даярлаудың итеративті әдіснамасы деп аталады. Ағылшындық терминалогияда бұндай тәсіл waterfall development (от англ. — сарқырама) деп аталады. Оны неге сарқырама деп атайды? Себебі, даярлаудың бұндай схемасында өнімнің жоспрын бекіткенен кейін,оны құрғанға дейін бұл жоспарды оны тоқтатуға немесе өзгертуге бомайды.

Agile — жаңа өнімді немесе қызметті құрудың инновациялық көзқарастары. Оның негізі өте қарапайым идеядан тұрады: үрдістің әрбір қатысушысы, осы «конвейерлік жинаудың» әрір әріптесі өз міндеттерін және ортақ істі қайта қарауға қатысу керек. Әрбір қатысушы конвейерді тоқтатып, өзінің ұтымды ұсыныстарын жасай алады.

Жобаларды басқарудың дәстүрлі тәілібарлығы бір циклда жасалатын сызық болып табылады. Барлығы егжей-тегжейлі жопарланады және барлығы толығымен дайын болып және әзірленген жайдайда, жоба толығмен беріледі. Ойлаудың бұл әдісі басқа да жобларға да бағдарламалық қамтамасыз ету даярланумен бірге тарала бастады және дәстүрлі тәсіл мен икемді әдіс арасындағы айырмашылық та осыда болып табылады[3].

Классикалық жобаларды басқару

Өз жобаңызды басқаруды оңтайландырудың ең айқын жолы - оның орындалу үрдісін дәйекті кезеңдерге бөлу. Осындай сызықтық құрылымда дәстүрлі жобалық басқару қалыптасады. Бұл өз кезегінде компьютерлік ойындарды еске түсіреді – алдыңғы деңгейді аяқтамай жатып келесі деңгейге өтуге болмайды. Жұмыс үрдісі 1-суретте келтірілген.



1 - сур. Классикалық жобалық тәсілінің схемасы
Fig. 1 - Scheme of the classical project approach

Бұндай тәсіл міндеттерді орындаудың қатаң тәртібі бар жобаларға бағдарланады. Мысалы, үй салу құрылысы – фундамент құймай тұрып үй қабырғаларын тұрғызуға болмайды. Әдетте классикалық жобалық басқарудың 5 кезеңін көрсетеді, бірақ егер жобаны талап ететін болса қомша кезеңдер қосылады:

Классикалық менеджменттің 5 кезеңі:

1 - кезең. Инициация. Жоба басшысы немес жоба командасы жоба талаптарын анықтайды. Бұл кезеңде жоба өнімі неден тұруы қажет және қандай болуы қажет екендігін анықтау мақсатында жиналыстар және «ми шабуылдары» жиі жүргізіледі.

2 - кезең. Жоспарлау. Бұл кезеңде жоба командасы алдыңғы кезеңде қойылған мақсаттарға қалай қол жеткізетіндігі туралы шешімдер қабылдайды. Бұл кезеңде жоба командасы жоба мақсаттары мен нәтижелерін, сонымен қатар ол бойынша жұмыс құрамын анықтайды және бекітеді. Осы мәліметтер негізінде команда календарлық жоспар мен жоба бюджетін қалыптастырады, тәуекелдерді бғалайды және мүдделі тұлғаларды анықтайды.

3 - кезең. Әзірлеу. Бұл кезең барлық жбалар үшін жүзеге аспайды – әдетте ол жоспарлау фазасының бір бөлігі болып табылады. Технологиялық сипаттамадағы жобалар үшін әзірлеу фазасында болашақ жобаның немесе өнімнің конфигурациясы және оған қол жеткізудің техникалық жолдары анықталады.

4 - кезең. Жүзеге асыру және тестілеу. Бұл кезеңде жоба бойынша негізгі жұмыстар жүргізіледі – кодты жазу, ғимарат құралысы және сол сияқты жұмыстар. Алдын ала даярланған жоспарға сай жоба мазмұны қалыптаса бастайды, алдын ала анықталған өлшемдер бойынша бақылау жүргізіледі. Бұл кезеңнің екінші бөлігінде өнімді тестілеу жүргізіледі, тестілеу тапсырыс беруші және мүдделі тұлғалар талаптарына сай жүргізілді. Тестілеу бөлігінде өнімнің кмшіліктері анықталады және түзетіледі.

5 - кезең. Жоба мониторингі және жобаның аяқталуы. Жобаға байланысты, бұл фаза тапсырыс берушіге жобаның нәтижелерін беруден немесе жобаны жетілдіру, тапсырыс берушілердің қанағаттану деңгейін арттыру және жобаның нәтижелерін қолдау мақсатында тұтынушылармен өзара әрекеттесудің ұзақ мерзімді үдерісінен тұрады. Соңғысы тұтынушылық қызмет көрсету саласындағы жобаларға қатысты болады.

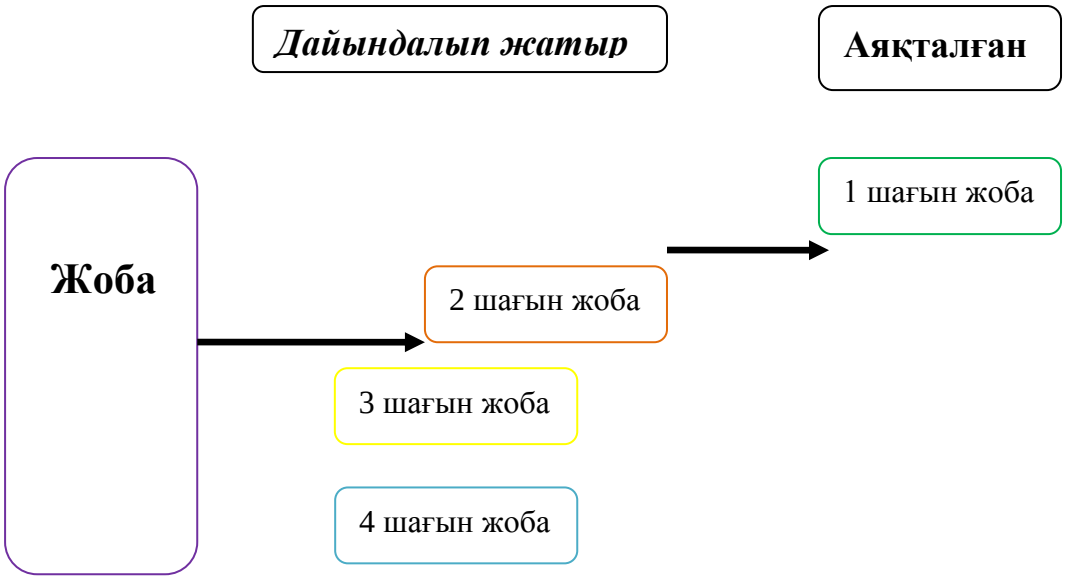
Классикалық жобалық басқарудың күшті жақтары. Бүгінгі таңда классикалық сарқырама көзқарасы ескірген, бірақ ол өз ұстанымынан бас тартпайды деп жиі айтылады. Бұл тәсілдің үлкен артықшылығы, тапсырыс беруші және компания басшылығы осы жобадан өздері қалайтындарын жобаның бірінші кезеңінде анықтауды талап етеді. Ертерек енгізілу жобаның жұмысына белгілі бір тұрақтылық береді және жоспарлау жобаның іске асырылуын жеңілдетуге мүмкіндік береді. Сонымен қатар, бұл көзқарас әртүрлі мөлшердегі нақты жобалар үшін өте қажет көрсеткіштерді мониторинг жасау және тестілеу арқылы түсініледі. Потенциалды классикалық тәсіл әрбір пайда болған қиындықтар мен тәуекелдер туындаған кезде әр кезеңдегі артық уақыттың болуына байланысты стресстен бас тартуға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, дұрыс жүргізілген жоспарлау кезеңі арқылы жоба менеджері әрдайым қандай ресурстарға ие екенін біледі. Тіпті егер бұл бағалау әрдайым анық болмаса да.

Классикалық жобалық басқарудың әлсіз жақтары. Классикалық жобалық басқарудың негізгі әлсіз тұсы - өзгерістерге икемсіз болуы. «Тойота» компаниясының басшылығы өз компаниялары үшін атақты «Lean» және «Kanban» сияқты жүйелерді құру барысында, бағдарламалық жасақтама әзірлеуде классикалық тәсіл қолданғандары үшін жиі сынға ұшырады және бұл өзгерістерге икемділіктің жетіспегендігіне қатысты болды. Қазіргі кезде классикалық тәсілдің тірегі -

жобаны жүзеге асыру барысында жобаның мазмұны өзгермейтін құрылыс және инженерлік жобалар болып табылады. Бірақ жоба ресурстары мен уақытына негізгі шектеулер болмаса және жобаның мазмұны өзгеріске ұшыраса, онда басқа жобалық басқару жүйелерін қарастыруға тұрарлық болуы мүмкін.

Agile бойынша жобалық басқару. Бұрын айтылғандай, барлық жобалар классикалық жобалау тәсіліне сәйкес жүзеге асырылуы мүмкін емес. Классикалық жобалау тәсілімен жүргізу тиімсіз болып табылатын жобаларға Agile - жобаларды және өнімдерді басқаруға арналған икемді-қосымша әдістерін қолдануға болады. Осы тәсілге сәйкес, жоба кішігірім шағын жобаларға бөлінеді, содан кейін дайын өнімге жиналады. Жұмыс сызбасы 2-суретте көрсетілген[3].

Осылайша, жобаның бастамасы мен жоғары деңгейлі жоспарлау жұмыстары жүргізіледі, ал кейінгі кезеңдер: әзірлеу, тестілеу және басқалары әрбір шағын жоба бойынша бөлек жүргізіледі. Бұл шағын жобалардың нәтижелерін жылдамырақ аударуға мүмкіндік береді және жаңа шағын жобаны (итерация) бастағанда, оған көп шығынсыз және жобаның қалған бөлігіне әсер етпей өзгерістер енгізуге мүмкіндік береді.



2 - сур. Agile бойынша жұмыстар схемасы
Fig. 2 - scheme of work on Agile

Agile - бұл жобаларды іске асырудың идеялары мен принциптері. Қазірдің өзінде осы қағидалар мен үздік тәжірибелер негізінде кейбір икемді әдістер немесе кейде оларды құрылымдар деп те атайды,олардың негізінде әзірленді: Scrum, Kanban, Crystal және көптеген басқалар. Бұл әдістер әр түрлі болуы мүмкін, бірақ олар бірдей қағидаларға бағынады.

Agile – дің күшті жақтары. Agile–дің ең маңызды артықшылығы оның икемділігі мен бейімделуі болып табылады. Ол жобаның кез келген шарттары мен процестерінде түзетілуі мүмкін. Бұл оның ағымдағы танымалдығын айқындайды және оның негізінде түрлі салалар үшін қанша жүйе құрылды.

Agile қағидаттарының бірі: «Өзгерістерге реакция жоспардан гөрі маңыздырақ». Бұл өзгерістердің жылдам және салыстырмалы түрде ауыртпалықсыз реакциясы, көптеген ірі компаниялардың өз процестерін икемді етуге бейім етеді. Сонымен қатар, Agile «ашық конкурс»

жобалары үшін тамаша үйлеседі - мысалы, қызметті немесе блогты іске қосу.

Agile - жаңа технологияларды дамытуға арналған инновациялық жобаларды басқару үдерісінде, инновациялық өнімдерді жасауда пайдаланылады. Мұндай өнімдерді әзірлеуге арналған жобаларда қандай да бір белгісіздіктің жоғарылауы пайда болады, ал өнім туралы ақпарат жобаның жүзеге асыру барысында ашылады. Бұндай жағдайда жобаны іске асыруды «сарқырама» бойынша жүргізу мүмкін емес, өйткені жоспарлау үшін ақпарат жеткіліксіз болады[4].

Agile – дің әлсіз жақтары. Agile - бұл принциптер мен құндылықтардың жиынтығы. Әлсіз жағы - әр топ өздігінен өзіндік басқару жүйесін құрып, Agile қағидаттарына негізделеді. Бұл рәсімнен бастап және негізгі мәндермен аяқталатын бүкіл жобаға өзгерістер енгізуді талап ететін күрделі және ұзақ процесс.

Атақты технологиялардың бірі – Agile Scrum әдіснамасы. Agile-дің ең кең таралған әдісі - Scrum. Аты регбиден келді. Қазіргі уақытта Agile дамытудың ең құрылымдалған икемді әдістемесі осылай аталады. «Scrum» спорт алаңында - мақсатқа қол жеткізуге бағытталған, қарсыластың шабуылына арналған допты алу үшін күшті командалық акция. «Скрамның» әрекет ету кезеңі аз. Регбидің осы фазасына қатысуда өте жақсы жаттығулармен шыныққан үздік спортшыларды алады, себебі бұл өте жарақат келтірер кезеңі көп ойын. Егер дайындықтан өткен және күшті ойыншылар жоқ болса, «шрамы» жай ғана орындалмайды. «Скрамның» негізін спринтер құрайды. Тұтынушыны жаңа сипаттамалары бар өніммен құру және қамтамасыз ету үшін қысқа мерзімді белгіленген әрекеттер осындай. Бұл жағдайда оның мүмкіндіктері бұрынғыдан асып түседі. «Спринт» термині бекітілген және ол оның болжамдылығын және құрылу процесінің икемділігіне байланысты. Егер кезең қысқа болса, икемділік пен болжамдылық көрсеткіштері жоғары болады, бірақ әр иерацияның салыстырмалы бағасы, сондай-ақ тапсырыс беруші мен команданың мүшелерін ұйымдастыру мен кездесуге жұмсалатын уақыты да арта түседі.

Scrum әдісі нақты операцияларда «икемді тәсіл» практикада қалай қолданылуы мүмкін екенін көрсетеді. Мысалы, жобаға қойылатын талаптармен жұмыс төрт «артефакт» арқылы жүзеге асырылады:

• Product backlog бұл бір үлгіде жасалған және басымдықтар бойынша сұрыпталған талаптар тізімін жасауды қамтиды. Егер талаптар болмаса, жоба аяқталды.

• Sprint backlog – бұл спринт кезінде жаңа талаптарды қосу мүмкіндігі жоқ тапсырмаларға бөлінетін ең жақын спринт (кезең) талаптары. «Agile» басқару командасымен қабылданған келесі кезеңге қатысты міндеттеме тақтаға жазылады («Kanban» деп аталады).

• Sprint Goal – спринттің жалпы мақсаты - балама шешімдер қабылдауда басшылық.

• Sprint Burndown Chart – «Жану диаграммасы». Бұл команда кезең барысында қаншалықты өркендегендігін көрсетеді.

Әдістеменің маңызды элементі - өнімнің сақталуы. Бұл қорытынды нәтижеге қойылатын талаптар тізімі. Мұндағы талаптар маңызды деңгейге сәйкес анық құрылымдалған. Тізімнен кейінгі спринттер үшін тапсырмалар алынды. Тізімде сипаттама мен өндірісті іске асыру барысында түзетулер мен толықтырулар енгізуге болады. Өндірілген өнімнің жаңа функционалды сапалары келесі спринт үшін анықталған жоспарлау кезеңі бар. Әдістемеде, сондай-ақ жобадағы құрылымдық рөлдерді анықтайтын: Scrum Master команда мен клиент арасындағы делдал болып табылады. Product Owner тапсырыс берушіні білдіреді, Product Backlog басымдығын анықтайды және жұмыстың аралық нәтижелерін қабылдап алады. Team - жекелеген рөлдер жоқ жоба командасы. Бұл кросс-функционалды ынталандырылған мамандарды қамтитын

өзін-өзі ұйымдастыру жүйесі. Қаржыгерлер әдіснамаға бірқатар артықшылықтар береді, атап айтқанда: ұзақ уақыт жобалық құжаттарда жұмыс істеместен ақша үнемдеуге мүмкіндік береді; жобаның бюджетін толығымен басқаруға мүмкіндік береді; кәсіпорын үшін елеулі қаржылық шығындарсыз түзетулер жасауға мүмкіндік береді; өндірістің ерте басталуын жүзеге асыруға және оның алғашқы кірістерін алуға мүмкіндік береді[4].

ӘДЕБИЕТ

[1] Мурзабекова К.Б., Григорьева А.А. Введение гибкой методологии (Agile) в стратегии управления проектами в IT – компаниях Республики Саха (Якутия). // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: электр. сб. ст. по мат. XLI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 1(41). URL: https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/1(41).pdf (дата обращения: 25.01.2018)

[2] Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости: пер. с. англ. – М.: Компания АйТи; – М.: ДМК Пресс, 2003. – 320 с.

[3] Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.]; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.

[4] Гибкий подход к внедрению корпоративной системы управления проектами / И.И. Оберемок, : Изд-во Киев, 2014,- 17с.

REFERENCES

[1] Murzabekova K.B., Grigor'eva A.A. *Vvedenie gibkoj metodologii (Agile) v strategii upravlenija proektami v IT – kompanijah Respubliki Saha (Jakutija)* [In Russian: Introduction of flexible methodology (Agile) in the strategy of project management in IT companies of the Republic of Sakha (Yakutia)]. [Molodezhnyj nauchnyj forum: Obshhestvennye i jekonomicheskie nauki: jelektr. sb. st. po mat. HLI mezhdunar. stud. nauch.-prakt. konf. № 1(41)]. [Electronic resource]. – URL: https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/1(41).pdf (data obrashhenija: 25.01.2018)

[2] *Strategicheskoe planirovanie dlja upravlenija proektami s ispol'zovaniem modeli zrelosti*[In Russian: Strategic planning for project management using the maturity model]: per. s. angl. – Moscow, Kompanija AjTi; – Moscow: DMK Press publ., 2003, 320 p.

[3] *Upravlenie proektami* [In Russian: Project management]: ucheb. posobie V.I. Denisenko; pod red. d-ra tehn. nauk, prof. V.I. Denisenko, d-ra jekon. nauk, prof. N.M. Filimonovoj ; Vladim. gos. un-t im. A.G. i N.G. Stoletovyh. – Vladimir: VlGU publ., 2015. 108 p.

[4] *Gibkij podhod k vnedreniju korporativnoj sistemy upravlenija proektami* [In Russian: Flexible approach to the implementation of the corporate project management system] I.I. Oberemok, Kiev publ., 2014, 17 p.

AGILE - ЖОБАНЫ БАСҚАРУДЫҢ ИКЕМДІ ӘДІСТЕМЕСІ

Нұрсейтова Гүлмира Бектұрғанқызы, аға оқытушы, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан, n.gulmyra@mail.ru

Сияз Салтанат Нұржанқызы, магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ, Қазақстан, saltanat_2394@list.ru

Ғабит Самал Ғабитқызы, магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ, Қазақстан, samal_0395@mail.ru

AGILE – ГИБКАЯ МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Нурсейтова Гүлмира Бектургановна, старший преподаватель, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан, n.gulmyra@mail.ru

Сияз Салтанат Нуржановна, магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан, saltanat_2394@list.ru

Габит Самал Габитовна, магистрант, Казахский Национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан, samal_0395@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается описание особенности гибкой методологии Agile, процесс управления проектами при использовании гибкой методологии. Agile требует обладания способностью мгновенно приспосабливаться к изменениям, проводить мониторинг актуальных направлений продвижения, получая выгоду. Развитие “Agile” процессов привело к появлению нового мышления в Управлении проектами, и тем или иным способом оказало влияние на Организации управления проектами. Руководители проектов сталкиваются с огромной проблемой,

которая выражается в постоянно меняющихся требованиях заказчиков. Традиционные подходы к управлению проектами определяют требования в качестве базового плана, а затем используют управление изменениями в попытке свести к минимуму воздействие этих изменений на проект. Гибкая методика управления проектом Agile позволяет разрешить эту ситуацию.

Многие компании предполагают, что этот метод работы над проектами один из наиболее эффективных, это связано с вовлечением каждого сотрудника в работу, дает некую свободу действий и высказываний на любом этапе при следовании к цели. Методика Agile позволяет устранить человеческий фактор, влияние личных взаимоотношений между членами команды — сохраняет порядок и распределяет обязанности между членами проектной группы.

Ключевые слова: метод Agile, управление проектами, классический метод, заказчик, менеджер проекта.

Статья поступила в редакцию 11.01.18. Актуализирована 05.02.18. Принята к публикации 16.02.18.