

зацікавленість в отриманні її результатів. Натомість вони орієнтуються на впровадження вже готових розробок у сільськогосподарське виробництво. В той час закордонний досвід свідчить, що впровадження в аграрне виробництво нових наукових розробок на основі корпоративних досліджень сприятиме підвищенню ефективності діяльності інтегрованих агроформувань на основі їх більшої відповідності.

Література

1. *Геєць В.М.* Інноваційні перспективи України: [монографія] / В.М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків: Константа, 2006. – 272 с.
2. *Чорна М.В.* Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: [монографія] / М.В. Чорна, С. В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2012. – 210 с.
3. *Амоша О.І.* Організаційно-економічні механізми активізації інноваційної діяльності в Україні / О. І. Амоша // Економіка промисловості. – 2006. – № 5. – С. 15-21.
4. *Краснокутська Н.С.* Сучасні підходи до визначення сутності ефективності діяльності підприємств / Н. С. Краснокутська, І. О. Алтухова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2006. – Вип. 3. – С. 182-189.
5. *Бутенко А.І.* Інноваційна спроможність суб'єктів підприємницької діяльності: [монографія] / А.І. Бутенко, Є.В. Лазарева // Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. – Одеса: Фенікс, 2007. – 108 с.

УДК 330.341

Бортнік Анастасія Миколаївна

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*

Рудницький Олександр Володимирович

*студент 2 курсу Факультету економіки та управління, Голова Наукового студентського товариства
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,
rudnitskiys@gmail.com*

СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ SCRUM ЯК ІННОВАЦІЙНОГО МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ SCRUM КАК ИННОВАЦИОННОГО МЕТОДА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

THE MODERN CONCEPT OF USING SCRUM AS AN INNOVATIVE METHOD OF PROJECT MANAGEMENT

Анотація. У статті розглянуто поняття управління проектом та загальна концепція методології Scrum, виявлено переваги і недоліки її використання. За результатами дослідження встановлено, що використання гнучкої методології Scrum доцільне в умовах нестабільної економічної ситуації, яка простежується в сучасних реаліях розвитку української економіки.

Аннотация. В статье рассмотрено понятие управления проектом и общая концепция методологии Scrum, выявлены преимущества и недостатки ее использования. По результатам исследования установлено, что использование гибкой методологии Scrum является целесообразным в условиях нестабильной экономической ситуации, которая прослеживается в современных реалиях развития украинской экономики.

Abstract. The article considers the notion of the project management and the overall concept of Scrum methodology, advantages and disadvantages of its use. The results of the research found that the use of agile Scrum is appropriate in the conditions of unstable economic situation, which can be traced in the modern realities of the Ukrainian economy development.

Досвід останніх років показав, що найбільш ефективними і перспективними виявилися саме ті підприємства, керівники яких вдалися до впровадження передових технологій управління. Це обумовлено тим, що на сьогоднішній день класичні підходи до управління проек-

тами є вже певною мірою застарілими і не відповідають сучасному рівню розвитку економіки. Для них характерними є такі проблеми як нерозуміння важливості поліпшення комунікацій між виконавцями та керівництвом; бюрократизація; слабкий контроль над взаєминами з партнерами; не готовність до мінливих умов ринку; не готовність до впровадження інновацій в управлінні, як з боку керуючої, так і з боку керованої сторони; роз'єднаність зовнішніх і внутрішніх ланок управління. Зазначені проблеми свідчать про необхідність відходу від традиційного управління проектами та подальшого переходу до більш гнучкого, а іноді навіть екстремального управління проектами.

На сьогоднішній день існує кілька підходів до визначення терміну «проект», кожен з яких розкриває його суть в залежності від конкретного завдання, що стоїть перед спеціалістом.

У найзагальнішому сенсі проект – це будь-що, що замислюється або планується, наприклад, велике підприємство [1].

З точки зору системного підходу, проект може бути розглянутий як процес переходу з початкового стану (ідеї) в кінцевий результат при участі ряду певних обмежень і механізмів. Згідно «Кодексу знань про управління проектами» проект – це завдання з відомими початковими даними і результатами, які визначають спосіб її розв'язання. Будь-який проект включає проблему, засоби реалізації та результати проекту [2].

Управління проектами – це діяльність, спрямована на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, коштами (і ресурсами), а також якості кінцевих результатів проекту [3, с. 13].

Водночас гнучке управління проектами – це управління в межах цінностей, принципів та методів, які дозволяють менеджеру на всіх рівнях запланованої роботи, ефективно керувати командою та швидко реагувати на зміни як ринкових умов, так і бізнес-середовища [4].

Скрам – гнучка методологія, яка дозволяє прораховувати ризики за рахунок поетапного виконання частин проекту. Повернення до минулих етапів, використовуючи додаткові кошти, не буде потрібним, оскільки команда скрам виконує проект частинами, в заданий строк, що дозволяє корегувати минулі помилки без великих фінансових затрат [5].

Методологія Scrum відноситься до гнучких методологій і є його найпопулярнішим представником, за даними дослідження AgileSurvey його частка становить 58%, серед інших гнучких методологій.

Робота, згідно з методологією Scrum, базується на складанні так званих Backlog. Backlog – документ, який містить перелік всіх основних вимог до даного проекту. Пункти списку впорядковані за ступенем важливості. Протягом реалізації проекту список і пріоритети можуть змінюватися залежно від потреб замовника, нових ідей або зміни умов. У класичному Scrum мається на увазі, що замовник проекту може вносити будь-які зміни по ходу проекту, але не в поточний етап реалізації.

У методології Scrum команда є самоорганізованою і самокерованою. Команда в Scrum кроссфункціональна, до неї входять фахівці різних напрямів. Завдяки постійному аналізу виконаної роботи і можливостям здійснювати коригування напряму проекту між ітераціями, методологія «скрам» дозволяє більш якісно реалізувати проект і досягти продуктивних результатів.

Вся розробка проекту йде короткими етапами (спринт). Функції, які потрібно реалізувати на кожному спринті – зафіксовані (їх не можна змінювати по ходу спринту). Вони розбиті на завдання, а завдання мають оцінки і пріоритети. У класичному Scrum передбачається, що тривалість спринту фіксована і, як правило, становить від 2 до 4-х тижнів, залежно від досвіду команди. Важливою частиною скраму є daily meetings – щоденний ритуал, який дозволяє оперативно контролювати хід реалізації проекту. Протягом усього спринту команда збирається в один і той же час у спеціально відведеному місці. Кожен член команди по черзі повинен відповісти на три питання: Що було зроблено вчора? Що буде зроблено сьогодні? Які є проблеми? По закінченні спринту замовник може подивитися вже готову тестову версію проекту з приростом виконаних завдань. В системі вже будуть реалізовані і протестовані найважливіші, з точки зору його бізнесу, функції, причому їх можна буде подивитися, перевірити, а також висловити команді всі побажання та пропозиції, які мають бути враховані на наступних етапах робіт.

Потреба додавати або змінювати будь-які функції проекту для замовника дуже актуальна. Це допомагає розробити проект, який дійсно потрібен замовнику. Проте доцільно наголосити, що при внесенні коректив у проект не слід занадто захоплюватися великою кількістю можливих варіантів покращення, адже це займає час і ресурси, і, як правило, не призводить

до бажаного результату. Тому слід зосередитись на 2–3 ключових покращеннях і реалізовувати саме їх [6].

Результатом роботи кожного спринту виступає робоча частина проекту, в якому реалізовані всі функції попередніх спринтів і приріст функціональності з урахуванням поточного результату. Це дозволяє здійснити запуск проекту.

Проте поряд з очевидними перевагами впровадження методології скрам має певні складності і недоліки. Зокрема слабкою стороною Scrum є орієнтація на кроссфункціональну самоорганізовану команду. При уявному скороченні витрат на організацію роботи команди, це спричиняє зростання обсягу фактичних витрат на пошук персоналу, його професійну підготовку та мотивацію. За певних умов ринку праці, формування повноцінної, ефективної Scrum-команди може бути просто неможливим. Іншою проблемою є й те, що Scrum був розроблений першочергово для реалізації проектів у сфері ІТ і на сьогоднішній день ще не достатньо адаптований для впровадження в інших сферах господарської діяльності.

Отже, вибір методики управління проектами є життєво важливим для реалізації успішного проекту. Вибір конкретного підходу до управління проектами обумовлений цілою низкою чинників, в тому числі в період реалізації проекту, чинниками вартості, складності проекту і т.д., різні методології мають різні функції, які підходять для конкретних вимог проекту.

В сучасних умовах економічної нестабільності більш доцільним є використання гнучких методик управління проектами, оскільки класичні каскадні моделі управління не пристосовані до стрімких змін і призначені для використання в більш стабільних умовах.

В той же час, Scrum — гнучка методологія, яка дозволяє прораховувати ризики за рахунок поетапного виконання частин проекту. Гнучке управління проектами має великий потенціал при роботі саме в умовах невизначеності, оскільки першочергова установка в роботі виконавців полягає в усвідомленні того, що зміни є невід'ємною частиною роботи над проектом і те, що планувати доцільно лише на короткий період часу, визначальну роль в ефективності такого підходу має команда виконавців, які здатні взяти на себе відповідальність за кінцевий результат.

Використання інноваційних методів управління проектами надає широкий спектр переваг: зосередження на людях і поліпшення комунікацій між ними, замість вибудовування над жорстких процесів; співробітники концентруються на продукті, замість того щоб писати витончену проектну документацію, яку ніхто не читає; компанія будує дійсно партнерські відносини і з'ясовує, що хоче замовник і що йому потрібно; компанія завжди готова до змін в проекті. До недоліків такої методології можна віднести вузьку спеціалізацію застосування методології (в основному ІТ) і необхідність високої кваліфікації персоналу.

Література

1. The Standard for Program Management – Third Edition – Project Management Institute, 2013.
2. The New New Product Development Game [Електронний ресурс] / Н. Takeuchi, І. Nonaka // Harvard Business Review – Режим доступу: <http://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game/>.
3. Ноздріна Л.В. Управління проектами : підручник / Л.В. Ноздріна, О.І. Полотай, В.І. Яшук. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.
4. Professional sequence in Agile Management [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://extension.berkeley.edu/spos/agile.html>.
5. Сазерленд Дж. Авторитетний посібник зі Скраму: Правила Гри / Дж. Сазерленд, К. Швабер [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-UA.pdf>.
6. Поздняков О.В. Сучасна концепція використання інноваційних методів управління проектами / В.Ю. Фролова, О.В. Поздняков // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2013. – № 4/3. – С. 161–164.