

## SCRUM – ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

А. С. ДАНИЛОВА

*Красноярский институт железнодорожного транспорта –  
филиал Иркутского государственного университета путей сообщения, Российская Федерация*

Современные тенденции развития железнодорожной отрасли, связанные с перспективами развития цифровой экономики (проект «Цифровая экономика») предполагают разработку и внедрение бизнес-проектов нового поколения, ориентированных на такие технологии, как Big Data, блокчейн, интеллектуальные системы с элементами искусственного интеллекта и прочие инновации, охватывающие все сферы деятельности ОАО «РЖД» (программа «Цифровая железная дорога») вплоть до проектирования, закупок и снабжения, управления персоналом.

Повышенный интерес к инновациям и сложности организации самих проектов влияет на выбор инструментов и методов проектного управления, а именно определяет необходимость привлечения и использования новых и современных технологий, например, позволяющих сгладить влияние факторов нестабильности и адаптировать процесс разработки и внедрения проекта к высокой степени непостоянства условий его реализации. В качестве одной из таких технологий можно рассматривать Scrum-метод.

В настоящей статье будут рассмотрены ключевые понятия данной методики, выявлены преимущества и недостатки ее использования, а также показана возможность и целесообразность внедрения Scrum в практику российского бизнеса, включая транспортную отрасль.

Понятие «Scrum» («Скрам») впервые появилось в середине 80-х годов XX века в работах японских ученых Икуджиро Нонаки и Хиротаки Такеучи, когда они говорили об успехе проектов, в разработке которых участвовали небольшие команды без жесткой специализации [5]. Позже на практике метод Скрам использован и описан Джеффом Сазерлендом и Кеном Швабером [1, 5] как инструмент организации эффективной командной работы, позволяющий избегать нарушений планов, устранять отставания от графика реализации проекта, экономить бюджет, а также исключать дублирование функций у основных подразделений и исполнителей, сегодня его применение весьма обширно и, как правило, связано с управлением «продуктами».

Термин, который в свое время был позаимствован из регби, означает нетрадиционную, гибкую и простую в использовании методологию управления, основанную на тайм-менеджменте.

Суть Скрама – это маленькая команда людей. Каждая отдельная команда чрезвычайно гибка и адаптивна. Эти преимущества проявляются, распространяясь на любое количество команд в организации: одну, несколько или целые сети команд, которые разрабатывают, выпускают, осуществляют эксплуатацию и поддержку продуктов, объединяя таким образом труд тысяч людей [7].

Каждый участник любой из описанных выше команд выполняет определенную роль: Владельца Продукта, Команда Разработки и Скрам-мастер.

Таблица 1 – Участники Скрам-команды

Роль участника	Краткая характеристика роли
1 Владелец Продукта	Человек, заинтересованный в качестве конечного продукта, не работающий в команде (может работать на стороне), но работающий с командой
2 Команда Разработки	Группа компетентных специалистов (могут обладать различными специализированными навыками), принимающая все принципы Scrum (оптимальная численность от 3 до 9 человек)
3 Скрам-мастер	Практически руководитель проекта, который «заражен» главной идеей и следит за строгим соблюдением принципов Scrum

В сравнении с традиционными подходами, предполагающими полный контроль и предвидение результатов, составление планов, таблиц и диаграмм, которые чаще всего не работают, методика Scrum позволяет в четко обозначенные и короткие сроки (спринты) добиваться запланиро-

ванных результатов, что является необходимым условием для предоставления качественной услуги. Также Scrum не требует внедрения дорогих инструментов. На практике это выглядит следующим образом:

- 1) выбирается «Владелец продукта»;
- 2) собирается «Scrum-команда»;
- 3) выбирается «Scrum-мастер»;
- 4) создается «Бэклог Продукта» для начала работ;
- 5) оценивается каждый пункт «Product-бэклог» участниками «Scrum-команды»;
- 6) проводится «Планирование спринта» участниками «Scrum-команды», «Scrum-мастером» и «Владельцем продукта»;
- 7) подготавливается «Scrum-доска» с тремя колонками: «Нужно сделать»; «В работе»; «Сделано», где прикрепляются стикеры с заданиями, в процессе работы поочередно перемещающиеся из колонки в колонку (возможно, использовать облачные сервисы, например, [www.realtimеboard.com](http://www.realtimеboard.com));
- 8) проводится ежедневное «Планирование спринта»;
- 9) даётся обязательный обзор «спринта» по завершении;
- 10) проводится итоговое собрание.

При таком подходе все участники эффективно взаимодействуют как друг с другом, так и с заказчиком, что также является важной составляющей качественного обслуживания в сфере услуг.

Как и любая методика, Scrum обладает преимуществами и недостатками. К первым относится ориентированность на клиента и адаптивность, простота в изучении и приоритет в создании команды. Для клиентоориентированных организаций эти положения являются особенно привлекательными. Основным недостатком можно считать излишнюю жесткость.

Существует мнение, что Scrum – метод преимущественно IT сферы, однако статистические данные [1] свидетельствуют об обратном: 45 % проектов составило производство, 39 % – научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, 31 % – продажи и маркетинг, 20 % – финансы и бухгалтерский учет, 18 % – консалтинг. Всё это еще раз подтверждает широту диапазона сфер применения проектного управления, включающую предоставление различных услуг заказчикам. Однако всё же наибольшего успеха Scrum добился именно в сфере IT. По результатам отчета Scrumalliance [2] 70 % IT компаний внедрили и успешно используют метод Scrum. Это такие известные американские компании, как Google, Amazon, Salesforce.com, Microsoft и Adobe, для России же наиболее ценным можно считать опыт компании Mindbox, которая с 2008 г. работает по принципам данного метода, причем сегодня они его уже синхронизировали с Kanban методом и получили Scrum-ban.

Разнообразие проектных инструментов позволяет использовать индивидуальный подход ведения бизнеса различных сфер деятельности, и рассмотренная методика Scrum не является исключением, она позволяет сформировать сплоченную, эффективно работающую команду, что является особенно актуальным в условиях цифровизации экономики и подходит для внедрения как сферы проектирования, закупок и снабжения, так и управления персоналом.

#### Список литературы

- 1 Agile Russia [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://agilerussia.ru/methodologies/обзор-методологии-scrum/>. – Дата доступа : 27.03.2018.
- 2 Lean center [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://lean-center.ru/?view=article&id=246>. – Дата доступа : 30.03.2018.
- 3 PM решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://worksection.com/blog/scrum.html>. – Дата доступа : 30.03.2018.
- 4 Realtimеboard [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://realtimеboard.com>. – Дата доступа : 27.03.2018.
- 5 SCRUM – эффективный метод управления проектами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://4brain.ru/blog/scrum/>. – Дата доступа : 09.07.2018.
- 6 Scrum в разработке веб-сервисов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/27072-kak-ne-fakapit-bolshechem-zaplanirovali-scrum-v-razrabotke-veb-servisov>. – Дата доступа : 30.03.2018.
- 7 Исчерпывающее руководство по Скраму: Правила Игры [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.scrumguides.org/>. – Дата доступа : 09.07.2018.