SCRUM: ГИБКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ СФЕРА ТУРИЗМА

Урокова Дильфуза Бахриддиновна
Бухарский государственный университет
Кафедра туризма и гостиничного хозяйство (PhD)
u.dilfuza1985@gmail.com +998914407049
Акрамова Насибабону Абдурахмоновна
Туризм (по сферам деятельности), 2-курс магистрант БухГУ
n.a.akramova@buxdu.uz +998936524518

Аннотаиция: В этом статье описывается опыт пилотирования гибких практик (точнее, практик SCRUM) в двух проектах в рамках глобальной компании, в которых водопад является стандартным жизненным циклом. Представляется проблемы, с которыми столкнулись проектные команды, а также сильные стороны и практические рекомендации.

Ключевое слово: проект, кросс функциональных, циклы, Scrum, структура, государственном управлении, переходной экономика, проект, проектного управления, реализации.

Scrum — одна из самых популярных методологий Agile. Это адаптивная, итеративная, быстрая, гибкая и эффективная методология, предназначенная для быстрого получения значительных результатов в рамках всего проекта. Scrum обеспечивает прозрачность коммуникации и создает среду коллективной ответственности и непрерывного прогресса. Структура Scrum, структурирована таким образом, что она поддерживает разработку продуктов и услуг во всех типах отраслей и в любом типе проекта, независимо от его сложности.

Ключевая сила Scrum заключается в использовании кросс-функциональных, само организованных и наделенных полномочиями команд, которые делят свою работу на короткие, концентрированные рабочие циклы, называемые спринтами.

Аспекты Scrum в туризме должны рассматриваться и управляться на протяжении всего Scrum-проекта. Пять аспектов Scrum:

1. Организация. Этот аспект фокусируется на различных аспектах организации проекта Scrum, а также на основных и дополнительных ролях и на том, как формировать высокопроизводительные команды Scrum.

2. Бизнес-обоснование. Этот аспект фокусируется на концепции и цели бизнес-обоснования применительно к проектам Scrum.

3. Качество. Этот аспект фокусируется на определении качества применительно к проектам и представлении подхода Scrum для достижения требуемого уровня качества.

4. Изменение. Этот аспект фокусируется на важности изменений в любом проекте, независимо от его метода или структуры, и расширяет то, как процессы разработки Scrum спроектированы с учетом изменений.

5. Риск. Этот аспект фокусируется на управлении рисками в среде Scrum, рассматривая различные инструменты, облегчающие управление рисками.

1. Организация.

Понимание определенных ролей и обязанностей очень важно для обеспечения успешной реализации проектов Scrum.

Роли Scrum делятся на две большие категории:

1. Основные роли. Основные роли — это те роли, которые в обязательном порядке необходимы для производства продукта проекта, привержены проекту и, в конечном счете, несут ответственность за успех каждого спринта проекта и проекта в целом.

Эти роли включают в себя:

Владелец продукта. Владелец продукта — это лицо, ответственное за максимизацию бизнес-ценности проекта. Он или она отвечает за формулирование требований клиентов и поддержание бизнес-обоснования проекта. Владелец продукта представляет голос клиента.

Скрам-мастер. Скрам-мастер — это фасилитатор, который следит за тем, чтобы Скрам-команде была предоставлена среда, способствующая успешному завершению разработки продукта. Скрам-мастер направляет, помогает и обучает практикам Скрама всех, кто участвует в проекте; устраняет препятствия для команды; и обеспечивает соблюдение процессов Scrum.

Скрам-команда. Скрам-команда — это группа или команда людей, которые несут ответственность за понимание бизнес-требований, указанных владельцем продукта, оценку пользовательских историй и окончательное создание результатов проекта.

2. Неосновные роли. Неосновные роли — это те роли, которые не являются обязательными для проекта Scrum и могут не быть постоянно или напрямую вовлечены в процесс Scrum. Однако важно понимать неосновные роли, поскольку они играют значительную роль в некоторых проектах Scrum.

К непрофильным ролям относятся следующие:

•Заинтересованные стороны бизнеса — это собирательный термин, который включает клиентов, пользователей и спонсоров, которые часто взаимодействуют с владельцем продукта, скрам-мастером и скрам-командой, чтобы предоставить им входные данные и облегчить создание продукта, услуги

или другого результата проекта. Заинтересованные стороны бизнеса влияют на проект на протяжении всего его развития.

•Вспомогательные службы — это внутренние или внешние группы, которые поддерживают или на которые влияет проект Scrum, например, обучение, логистика, маркетинг, финансы, инфраструктура и т. д.

•Поставщики. К поставщикам относятся внешние лица или организации, которые предоставляют продукты и услуги, не входящие в основную компетенцию проектной организации.

•Scrum Guidance Body — необязательная роль, но настоятельно рекомендуется для формализации организационных практик, связанных со Scrum. Руководящий орган Scrum обычно состоит из группы документов и/или группы экспертов, которые обычно участвуют в определении целей, связанных с качеством, государственными постановлениями, безопасностью и другими ключевыми организационными параметрами.

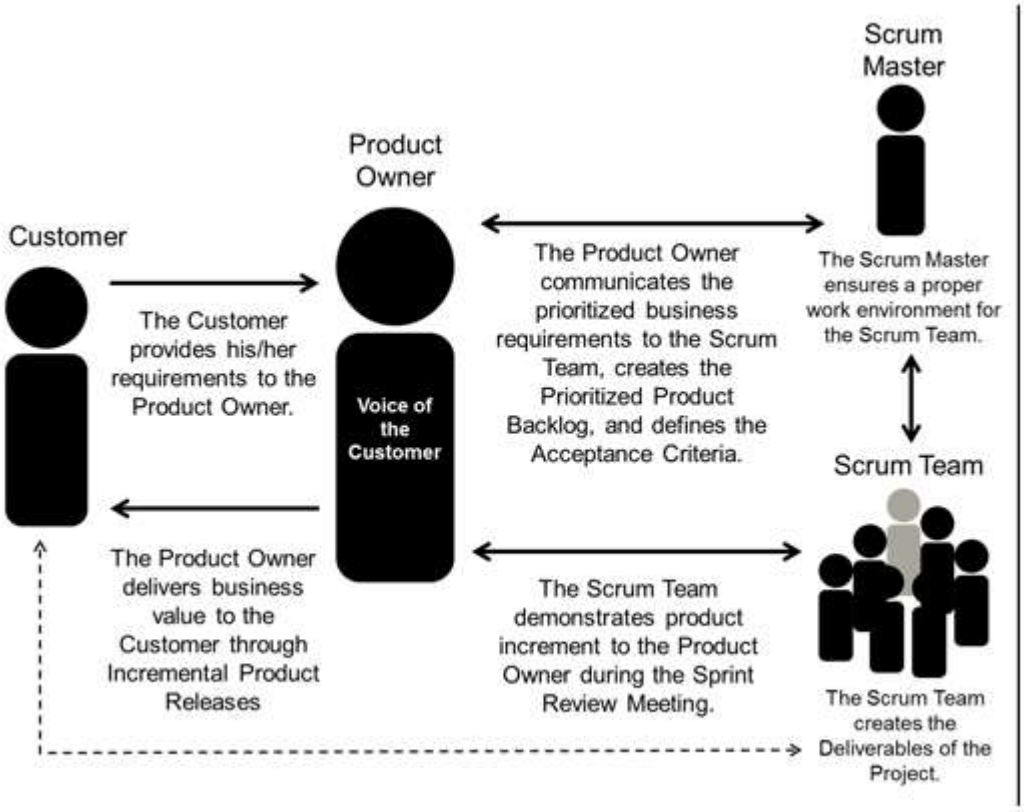


Рисунок 1.1.1. Организационная структура Scrum

2. Бизнес-обоснование.

Для организации важно выполнить надлежащее бизнес-обоснование и создать жизнеспособное Заявление о видении проекта до начала любого проекта. Это помогает ключевым лицам, принимающим решения, понять потребность бизнеса в изменении или в новом продукте или услуге, а также обоснование продвижения проекта вперед. Это также помогает Владельцу Продукта создать

Приоритетный Бэклог Продукта вместе с бизнес-ожиданиями высшего руководства и заинтересованных сторон.

Бизнес-обоснование в Scrum основано на концепции доставки, ориентированной на ценность. Одной из ключевых характеристик любого проекта является неопределенность результатов или исходов. Невозможно гарантировать успех проекта по завершении, независимо от размера или сложности проекта. Учитывая эту неопределенность в достижении успеха, важно начать добиваться результатов как можно раньше в проекте. Это раннее получение результатов и, следовательно, ценность, дает возможность для реинвестирования и доказывает ценность проекта заинтересованным сторонам бизнеса.

Бизнес-обоснование демонстрирует причины для осуществления проекта. Он отвечает на вопрос «Зачем нужен этот проект?» Бизнес-обоснование определяет все решения, связанные с проектом. Таким образом, важно оценить жизнеспособность и достижимость проекта не только до совершения значительных расходов или инвестиций на начальных этапах проекта, но и проверить экономическое обоснование продолжения на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Адаптивность Scrum позволяет туризме изменять цели и процессы проекта, если меняется его бизнес-обоснование. Важно отметить, что, хотя владелец продукта несет основную ответственность за бизнес-обоснование, другие члены команды вносят значительный вклад.

3. Качество.

В Scrum качество определяется как способность готового продукта или результатов соответствовать критериям приемлемости и достигать бизнес-ценности, ожидаемой заказчиком.

Чтобы обеспечить соответствие проекта требованиям к качеству, Scrum использует подход постоянного совершенствования, при котором команда учится на опыте и взаимодействии с заинтересованными сторонами, чтобы постоянно обновлять Приоритетный Бэклог Продукта с учетом любых изменений в требованиях. Приоритетный Бэклог Продукта просто никогда не будет завершен до закрытия или завершения проекта. Любые изменения в требованиях отражают изменения во внутренней и внешней бизнес-среде и позволяют команде постоянно работать и адаптироваться для достижения этих требований.

Поскольку Scrum требует, чтобы работа выполнялась поэтапно во время спринтов, это означает, что ошибки или дефекты обнаруживаются раньше благодаря повторяющемуся тестированию качества, а не тогда, когда конечный продукт или услуга близятся к завершению. Более того, важные задачи,

связанные с качеством (например, разработка, тестирование и документирование), выполняются в рамках одного и того же спринта одной и той же командой — это гарантирует, что качество присуще любому результату, созданному в рамках спринта. Такие результаты проектов Scrum, которые потенциально могут быть отправлены, называются «Готово».

Таким образом, туристическое организации постоянное улучшение с повторным тестированием оптимизирует вероятность достижения ожидаемых уровней качества в проекте Scrum. Постоянные обсуждения между основной командой Scrum и заинтересованными сторонами (включая клиентов и пользователей) с фактическими приращениями продукта, поставляемого в конце каждого спринта, гарантируют, что разрыв между ожиданиями клиентов от проекта и фактическими результатами постоянно сокращается.

Руководящий орган Scrum может также предоставлять рекомендации по качеству, которые могут относиться ко всем проектам Scrum в организации.

4. Изменение.

Каждый проект, независимо от используемого метода или структуры, подвергается изменениям. Крайне важно, чтобы члены проектной группы понимали, что процессы разработки Scrum предназначены для принятия изменений. Туристическое организации должны стараться максимизировать выгоды, возникающие в результате изменений, и минимизировать любые негативные последствия за счет тщательного управления изменениями в соответствии с принципами Scrum.

Основным принципом Scrum является признание того, что а) заинтересованные стороны бизнеса (например, клиенты, пользователи и спонсоры) меняют свое мнение о том, чего они хотят и в чем нуждаются, на протяжении всего проекта (иногда это называют «изменением требований») и б) это очень сложно, если вообще возможно, заинтересованным сторонам бизнеса определить все требования во время инициации проекта.

Проекты Scrum приветствуют изменения, используя короткие итерационные спринты, которые включают отзывы клиентов о результатах каждого спринта. Это позволяет заказчику регулярно взаимодействовать с членами Scrum-команды, просматривать результаты по мере их готовности и изменять требования, если это необходимо, на более ранних этапах Спринта.

Кроме того, группы управления портфелем или программой могут отвечать на запросы на изменение, относящиеся к проектам Scrum, применимым на их уровне.

5. Риск.

Риск определяется как неопределенное событие или набор событий, которые могут повлиять на цели проекта и способствовать его успеху или

неудаче. Риски, которые могут оказать положительное влияние на проект, называются возможностями, тогда как угрозы — это риски, которые могут негативно повлиять на проект. Управление рисками должно осуществляться про активно, и это итеративный процесс, который должен начинаться с инициации проекта и продолжаться на протяжении всего жизненного цикла проекта. Процесс управления рисками должен следовать некоторым стандартным шагам, чтобы гарантировать, что риски идентифицированы, оценены, а также определен надлежащий курс действий и приняты соответствующие меры.

Риски туризме следует выявлять, оценивать и реагировать на них на основе двух факторов: вероятности возникновения каждого риска и возможного воздействия в случае такого возникновения. Туризме риски с высокой вероятностью и значением воздействия (определяемым путем умножения обоих факторов) следует рассматривать до рисков с относительно более низким значением. Как правило, после выявления риска важно понять риск в отношении вероятных причин и потенциальных последствий в случае возникновения риска.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. О национальной платежной системе: [федер. закон от 27 июня 2011 г. №161-ФЗ (ред. от 02.08.2019)] [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Гарант». - Режим доступа: http://base.garant.ru (дата обращения 14.10.2021).
2. Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации: [приказ Минфина России от 29 июля 1998 г., №34н (ред. от 11.04.2018)] [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://base.consultant.ru (дата обращения: 14.10.2021).
3. O‘roqova D.B, Qodirov A. Kichik biznesda innovatsion faoliyat va uni rivojlantirish masalalari// Biznes-ekspert jurnali 2020 1(145)-son, -B. 66-69.
4. O‘roqova D.B. Problems and prospects of development of ecological tourism in Uzbekistan// Trans Asian journal of marketing & management research(tajmmr) impact aprel spl issue 2020, factor:sjif2020=7.209
5. Ўроқова Д.Б. Факторы, влияющие на развитие туризма в Узбекистане// Достижения науки и образования №3(57).2020г https://cyberleninka.ru/article/n/faktory-vliyayuschie-na-razvitie-turizma-v-uzbekistane
6. Ўроқова Д.Б., Тиллаев К.Н. Использование маркетинговых стратегий при продаже туристических услуг// Бухоро ислом маданиятини модернизациялаш ва туризмни баркарор ривожлантириш истикболлари конференция мақолалар тўплами. 2020 йил 22 феврал -Бухоро. –Б.697-699.

7. Ўроқова Д.Б. Хизматлар соҳасини ривожлантиришга қаратилган назарий қарашлар эволюцияси//International Journal of Philosophical Studies and Social Science электрон журнали “Янги Ў збекистонда миллий тараққиёт ва инновациялар” мавзусидаги Республика миқёсида ўтказиладиган кўп тармоқли илмий масофавий онлайн конференция 2021 йил 1-октябрь.

8. O‘roqova D.B. The economic importance of national crafts in the development of tourism// Https://academicjournal.ru/images/pdf/2020/64/the-economic-importance-of-n.pdf

9. Ўроқова Д.Б. Туризм хизматлари рақобатбардошлигини ошириш йўллари. Монография.-Б.: Дурдона, 2020.-140 б.

10. O‘roqova D.B., Tojieva M.V. Mehmonxonalarda innovatsion faoliyat funksiyalaridan samarali foydalanish yo‘llari// Pandemiyadan keyingi davrda turizmni barqaror rivojlantirishning istiqbolli yo‘nalishlari Respublika ilmiy-amaliy anjumani Materiallari 2021 yil 5-6 oktabr.