

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КОМАНДЫ РАЗРАБОТЧИКОВ

Маркевич В. Ю.

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
г. Минск, Республика Беларусь

Медведев С.А. – к.т.н., доцент

Менеджерам разных категорий в процессе своей деятельности приходится сталкиваться с вопросами повышения производительности команды как на коротком промежутке времени, так и на всём пути существования проекта. Такие вопросы обычно возникают под влиянием внешних факторов: нервных переговоров с заказчиком, поджиманием сроков, ограниченностью бюджета и т.д. Нередки случаи когда игнорирование процесса планирования деятельности команды приводит к плохим показателям эффективности. Но как же свести это всё к минимуму?

Анализируя существующие методологии управления командами можно увидеть целый комплекс рекомендаций, направленный на улучшение работы. По одной из лидирующих методологий SCRUM [1], родоначальником которой считается Джеф Сазерленд, предлагается разбиение работы на короткие интервалы – спринты и сведение планирования от масштабных целей до конкретного промежутка времени, давая отзывы заказчикам по завершению маленького этапа жизни продукта. В методологии KANBAN [2], предложенной руководителем компании «Toyota» Тайити Оно, важнейшей целью командной работы является устранение потерь и их классификация. Тайити Оно выделяет три классификации потерь: «migi» - потери возникающие из-за неблагоразумного обращения с ресурсами, «muga» - потери из-за неравномерного обращения с ресурсами и «muda» - потери из-за производственных процессов. Для уравнивания потерь хорошо подходит цикл Деминга (или другими словами круг качества) – постоянный круг регулирования усовершенствования продукта и производственных процессов. В основе цикла Деминга лежат 4 итерации: «планировать», «действовать», «проверять» и «корректировать». Если сопоставить их с классификацией потерь, то «планировать» - избегать «migi», «действовать» - избегать «muga», «проверять» - избегать «muda», «корректировать» же в свою очередь это попытка предугадать или увидеть зарождения проблем, до момента возникновения потерь.

Вопрос улучшения работы команды требует комплексного анализа работы. Но для анализа нужна выборка данных, которые нужно как-то получить. Ответом на этот вопрос является чёткая постановка процессов внутрикомандного взаимодействия и выделение времени на инспекцию проделанной работы («корректировать» из цикла Деминга) – ретроспектива.

В мировой практике уже есть чёткие правила, по которым нужно проводить процесс ретроспективы. В основном они говорят о том, что нужно анализировать короткие промежутки времени, каждый член команды должен выступить с докладом, который отразит плюсы, минусы, предложения и идеи. Эти правила были мной расширены и конкретизированы, а сам процесс был разделён на 2 этапа: индивидуальные выступления и коллективное обсуждение.

Для индивидуальных выступлений был разработан план построения доклада, состоящий из индивидуальной характеристики и оценки команды, а также перечень обязательных вопросов.

Для коллективного обсуждения разработан план проведения, включающий:

- анализ предложений и идей (положительные и отрицательные стороны относительно внедрения или не внедрения);
- анализ минусов (почему получилось так, а не иначе?);
- анализ плюсов (как получилось достигнуть и что нужно делать для поддержания положительного эффекта?).

По результатам проведения ретроспективы стала хорошо прослеживаться динамика улучшения «коэффициента счастья» команды и факторы, влияющие на спад или подъём интенсивности работы. По результатам применения разработанного плана улучшилась динамика проведения ретроспективных собраний, команда стала лучше понимать важность не только самого процесса ретроспектив, но и важность формирования команды как основной движущей силы достижения общей цели. Благодаря хорошо проработанному плану проведения переговоров удалось достигнуть своевременного выявления проблем на ранних этапах зарождения, видеть лучшую картину формирования командного «счастья» и достигнуть большего уровня вовлеченности в процесс каждого члена команды.

Список использованных источников:

1. Сазерленд, Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами / Дж. Сазерленд – М. : Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 288 с.
2. Канбан и "точно вовремя" на Toyota. Менеджмент начинается на рабочем месте / Японская Ассоциация Менеджмента – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 214 с.