

# فراگستر

اتوماسیون کسب و کار

## مدیریت چابک (اجایل) چیست و چه مزایایی دارد؟





زمان تقریبی مطالعه: ۱۲ دقیقه

در این مقاله در مورد مدیریت چابک (اجایل) و نحوه کار آن صحبت می‌کنیم. اگر می‌خواهید بدانید مدیریت چابک چگونه به افزایش بهره‌وری سازمان شما کمک می‌کند و چگونه می‌توانید آن را در پروژه‌های خود پیاده‌سازی کنید، با این مقاله و وبلاگ فراگستر همراه باشید.

وقتی نوبت به مدیریت پروژه‌ها می‌رسد، ده‌ها روش مدیریت پروژه برای انتخاب وجود دارد. اما هنگامی که شروع به تحقیق برای انتخاب یک روش مناسب می‌کنید، احتمالاً خواهید دید که یک نام خاص بارها و بارها ظاهر می‌شود: مدیریت چابک. این عبارت مانند راهکاری طلایی برای مدیریت پروژه‌ها به نظر می‌رسد. اما آیا مدیریت چابک واقعا اثربخش است؟

آیا تمام مزایایی که برای این روش ذکر می‌شود واقعا وجود دارد؟ یا اینکه این روش یک ادعای جدید است که وعده‌هایی توخالی می‌دهد؟ علاوه بر اینها مزایای دقیق این روش چیست؟ و چگونه می‌توان تشخیص داد که آیا ابزاری مناسب برای مدیریت تیم ما است یا خیر؟ در این مقاله تلاش می‌کنیم به این پرسش‌ها پاسخ دهیم.





## ۱- مدیریت پروژه چابک چیست؟

مدیریت پروژه چابک روشی برای مدیریت پروژه‌ها به ویژه پروژه‌های توسعه نرم‌افزار است که از رویکردی بر مبنای نسخه‌های متعدد استفاده می‌کند. در واقع این روش تضمین می‌کند که به سرعت می‌توان تغییرات ناشی از بازخوردها را در هر مرحله تولید نرم‌افزار اعمال کرد.

استفاده از این روش در پروژه‌های غیرنرم‌افزاری نیز به مدیران پروژه اجازه می‌دهد تا با سرعت و مشارکت بیشتری و در چارچوب زمانی و بودجه پروژه‌ها، آنها را به اتمام برسانند. مدیریت پروژه چابک شامل روش‌های متعدد و متفاوتی است که همگی از یک سری ارزش‌ها و اصول مشترک استفاده می‌کنند. با این حال یک تعریف ثابت از «روش مدیریت چابک» وجود ندارد. در ادامه تاریخچه مختصری درباره این روش آورده شده است.

## ۲- تاریخچه مختصری از مدیریت چابک

بیشتر روش‌های مدیریت پروژه چابکی که امروزه مطرح هستند، ریشه در توسعه نرم‌افزار دارند. در دهه ۱۹۹۰، تیم‌های نرم‌افزاری دریافته‌اند که روش‌های غالب، سنتی و ساختاریافته مدیریت پروژه مانند (Waterfall) به شکلی که از آنها انتظار می‌رفت، پاسخگوی نیازهای پروژه‌های توسعه نرم‌افزار نبودند.

آنها دریافته‌اند که این روش‌ها با داشتن مشکلاتی مانند فقدان انعطاف‌پذیری، سازگاری، و حتی خودمختاری، دست و پاگیر بوده و واکنش به موقع به تغییرات یا اعمال کردن تجربیات جدید را در حین کار دشوارتر می‌کند. از آنجایی که در این روش‌ها، برنامه پروژه‌ها در ابتدا مشخص می‌شد، جایی برای ویژگی‌های تازه وجود نداشت و هر تغییری می‌توانست پرهزینه باشد.

اما برخلاف صنایعی که فرآیند تولید در آنها ثابت بوده و نتایج قابل اعتماد و پایداری دارند (مانند صنایعی که از خط تولید برای ایجاد محصولات مشابه و متعدد استفاده می‌کنند)، ایجاد تغییر بخشی اساسی در فرآیند پروژه‌های توسعه نرم‌افزار است.

شاید خواسته‌های ذی‌نفعان تغییر کند، یا شاید آزمایش محصول توسط کاربر نهایی نشان دهد که برخی از قابلیت‌های نرم‌افزار آنطور که باید کار نمی‌کنند.



روش‌های مدیریت پروژه چابک، به جای اسیر شدن در قید و بند طرح‌ها و نقشه‌های ابتدایی پروژه، به تیم‌ها اجازه می‌دهند که تغییرات مورد نظر خود را در فرآیند توسعه نرم افزار اعمال کنند تا بتوانند بهترین محصول ممکن را بسازند. آنها برای دستیابی به این هدف به چرخه‌های توسعه کوتاه‌تر (به نام اسپرینت)، تولید نسخه‌های متعدد و دریافت بازخورد و آزمایش مداوم نیاز داشتند.

در همین راستا در سال ۲۰۰۱، گروهی از توسعه دهندگان نرم افزار گرد هم آمدند تا اصول مدیریت چابک را مورد بحث قرار دهند. آنها یک [بیانیه برای توسعه چابک نرم افزار](#) منتشر کردند که مجموعه‌ای از ارزش‌ها و اصولی بود که می‌توانست چراغ راه تیم‌های توسعه نرم‌افزار برای مدیریت اجایل باشد.

### ۳- تعریف مدیریت پروژه چابک

اگر همه این تعابیر بیش از حد مربوط به توسعه نرم افزار به نظر می‌رسد، نگران نباشید. بسیاری از روش‌های مدیریت پروژه چابک با در نظر گرفتن فرآیند توسعه نرم‌افزارها ایجاد شده‌اند، اما ارزش‌های اصلی و اصول مدیریت پروژه چابک برای مدیریت پروژه در تیم‌های مختلفی، از تیم‌های توسعه محصول گرفته تا تیم‌های بازاریابی، مفید هستند.

دانستن تاریخچه مدیریت پروژه چابک (یا حداقل خلاصه‌ای از آن که در بالا ذکر شد) به شما کمک می‌کند تا با برخی از اصطلاحات و فرآیندهایی که هنوز مشخصه مدیریت پروژه چابک هستند، آشنا شوید. پس از توضیح مانیفست مدیریت چابک، بیشتر در مورد ای اصطلاحات خواهیم گفت.

اما اگر اکنون فقط به دنبال تعریفی از مدیریت پروژه چابک (به جای تاریخچه و تعریف قدیمی آن) هستید، در اینجا یک تعریف مفید برای مدیریت پروژه چابک برای شما آورده‌ایم: مدیریت پروژه چابک یک رویکرد مدیریت پروژه مبتنی بر همکاری و تولید نسخه‌های متعدد است که شامل آزمایش مداوم و پاسخگویی به تغییرات است.

در ادامه به مانیفست مدیریت چابک می‌پردازیم تا درباره ارزش‌ها و اصولی که می‌توانید برای هدایت هر پروژه‌ای از آنها استفاده کنید، بیشتر بیاموزید.



## ۴- ارزش های اصلی در مدیریت چابک

همانطور که در بالا ذکر شد، اولین روش های مدیریت پروژه چابک بر روی نرم افزار متمرکز بودند و مانیفست مدیریت چابک نیز توسط توسعه دهندگان نرم افزار ایجاد شد. بنابراین شما در این مانیفست کلمه "نرم افزار" و سایر عبارات مرتبط با آن مانند "توسعه دهندگان" و "مشتریان" را زیاد خواهید دید. اما اجازه ندهید که این عبارات استفاده شما از این روش را محدود کند.

فرقی نمی کند در حال توسعه یک نرم افزار یا چیزی کاملاً متفاوت (مانند یک کمپین بازاریابی) هستید؛ مدیریت اجایل، نکات مهمی دارد که در هر صنعتی می توانید از آنها استفاده کنید.

### ارزش های اصلی در مدیریت چابک

• توانایی پاسخ به نیازهای جدید مهم تر از پیروی از یک نقشه ثابت است

• کارکنان شایسته و روابط آنها مهم تر از فرآیندها و ابزارها هستند

• تحویل سریع نرم افزار مهم تر از برنامه ریزی های دقیق است

• بازخوردهای مشتریان مهم تر از جزئیات قراردادهاست



مانیفست اصلی مدیریت چابک، ۴ ارزش اصلی را برای این روش معرفی می کند:

- کارکنان شایسته و روابط آنها مهم تر از فرآیندها و ابزارها هستند
- تحویل سریع نرم افزار مهم تر از برنامه ریزی های دقیق قبلی است
- بازخوردهای مشتریان مهم تر از جزئیات قراردادهای کتبی است
- توانایی پاسخ به نیازهای جدید مهم تر از پیروی از یک نقشه راه ثابت است



این ارزش‌های اصلی در قلب همه انواع رویکردهای مدیریت پروژه چابک قرار دارند و همه چیز از روش‌های استاندارد کار گرفته تا اصول دوازده‌گانه مدیریت پروژه چابک را تحت تاثیر قرار می‌دهند. آنچه از این ارزش‌ها مشخص می‌شود این است که رویکردهای مدیریت چابک (اجایل) بیش از هر چیز، مشارکتی و مبتنی بر خواسته‌ها و نیازهای کاربران و ذی‌نفعان (عنصر انسانی) است.

این امر نه تنها در مورد فرآیندهای کاری (از طریق "تعامل بین ذی‌نفعان" و "مشارکت دادن مشتریان")، بلکه در مورد محصولات نهایی نیز صدق می‌کند. یعنی هدف ایجاد محصولی کاربردی است که بیشترین ارزش را به کاربر نهایی ارائه دهد.

## ۵- اصول دوازده‌گانه مدیریت پروژه چابک

بر اساس مانیفست مدیریت چابک، ۱۲ اصل کلیدی در مدیریت پروژه چابک وجود دارد. این اصول عبارتند از:

۱. اولویت شماره یک جلب رضایت مشتری از طریق تحویل زودهنگام نرم افزارهای کاربردی در نسخه‌های متعدد به کاربران است.

۲. از ایجاد تغییرات در محصول، حتی در مراحل پایانی توسعه آن استقبال کنید. فرآیندهای مدیریت چابک از تغییرات برای ایجاد مزیت رقابتی برای مشتری استفاده می‌کنند.

۳. ارائه نسخه‌های متعددی از نرم افزارهای قابل استفاده به کاربران، در بازه‌های زمانی چند هفته تا نهایتاً چند ماه.

۴. مدیران و توسعه دهندگان محصول باید روزانه در طول فرآیند تکمیل پروژه با یکدیگر همکاری کنند.

۵. پروژه‌ها را حول افراد با انگیزه شکل دهید. شرایط محیطی و حمایتی را که نیاز دارند برایشان فراهم کنید و به آنها در به سرانجام رساندن کار اعتماد کنید.

۶. کارآمدترین و مؤثرترین روش انتقال اطلاعات به یک تیم توسعه و در درون هر تیم، گفتگوی حضوری است.

۷. ارائه نرم افزارهای قابل استفاده، معیار اصلی پیشرفت است.



۸. فرآیندهای مدیریت چابک، توسعه پایدار را ترویج می‌کنند. به این ترتیب حامیان مالی، توسعه دهندگان محصول و کاربران باید بتوانند همواره روند ثابتی از بهبود را تجربه کنند.

۹. توجه مداوم به کیفیت فنی و طراحی قوی، چابکی را افزایش می‌دهد.

۱۰. سادگی - در اینجا یعنی هنر به حداکثر رساندن حذف کارهای غیرمهم - ضروری است.

۱۱. بهترین معماری‌ها و طرح‌های توسعه در تیم‌هایی تولید می‌شوند که مستقل هستند.

۱۲. تیم‌ها باید در فواصل زمانی منظم، به افزایش بهره‌وری خود فکر می‌کنند، سپس متناسباً رفتار خود را تنظیم می‌کنند.

همانطور که می‌بینید، روش‌های مدیریت چابک شما را تشویق می‌کنند تا به سرعت نسخه‌های متعددی از محصول خود را ارائه دهید، زیرا این باور در آنها نهفته است که عرضه یک محصول ناقص بهتر از پرورش یک محصول بی‌عیب و نقص در دنیای تئوری و تصورات است. همچنین، موضوع دیگری که در تمامی این اصول تکرار می‌شوند، همسو شدن، همسو ماندن و همکاری میان افراد درگیر در پروژه است. چه این افراد تیم توسعه، «مدیران»، واحدهای دیگر سازمان و یا سایر ذی‌نفعان باشند. به عبارتی، روش‌های مدیریت پروژه چابک بر یک فرآیند بسیار مشارکتی و روابط بین فردی قوی متکی هستند.

## ۶- اجزای اصلی مدیریت پروژه چابک کدام است؟

روش مدیریت چابک از ۵ جزء ثابت تشکیل می‌شود که در صورت استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت پروژه چابک نیز با آنها روبرو خواهید شد. این ۵ بخش عبارتند از:

داستان‌های کابران (Story)

منظور از داستان کاربر، درخواست توسعه یک نرم افزار از سوی مشتری است که جزئیات و داستانه دقیقی دارد. جزئیات این داستان باید به اندازه‌ای باشد که تیم توسعه نرم افزار بتواند مقدار کار و هزینه لازم برای برآورده کردن آن را تخمین بزند. این شرح



دقیق و کوتاه از دید کاربر نوشته شده و به خواسته‌های مشتری و علت طراحی نرم افزار آن اشاره دارد.

### جلسات سرپایی

جلسات روزانه سرپایی، جلساتی هستند که کمتر از ۱۵ دقیقه زمان می‌برند و با نام جلسات اسکرام (Scrum) روزانه نیز مطرح می‌شوند. هدف از برگزاری این جلسات کوتاه این است که اعضای تیم بتوانند در خلال هر اسپرینت با یکدیگر همفکری کرده و ضمن کمک به یکدیگر از میزان پیشرفت پروژه مطلع شوند. در این جلسات سرپایی اگر مشکلی در محصول وجود داشته باشد یا به تغییراتی نیاز باشد، مطرح خواهد شد. همچنین همه اعضا موظف هستند کارهای خود را به طور خلاصه گزارش دهند. بنابراین هدف اصلی این جلسات، به اشتراک‌گذاری اطلاعات میان اعضای پروژه و آگاهی مدیر پروژه از روند کلی توسعه محصول است.

### تابلو یا بورد مدیریت چابک

این تابلو ابزاری است که به همه اعضای تیم کمک می‌کند تا همیشه بتوانند آخرین وضعیت و روند را ارزیابی کنند. البته لازم نیست تابلوی مدیریت چابک حتماً به شکل یک تخته وایت‌برد باشد بلکه می‌تواند درون یک نرم‌افزار مدیریت پروژه تعریف شود.

### لیست کارهای معوقه (Backlog)

یکی از ویژگی‌های اصلی مدیریت پروژه چابک، گرفتن بازخورد از مشتری در حین فرآیند تولید است. این بازخوردها به صورت داستان‌ها و اهدافی جدید وارد لیست کارهای معوقه می‌شوند. اعضای تیم توسعه محصول در ابتدا این داستان‌ها را به عنوان اهداف وارد برنامه مدیریت چابک می‌کنند. سپس به تدریج آنها را در هنگام برنامه‌ریزی اسپرینت وارد مرحله اجرایی می‌کنند تا ضمن بازنگری در محصول انجام و تکمیل شوند. یکی از مهم‌ترین بخش‌های مدیریت پروژه چابک، به‌کارگیری و انجام کارهای لیست معوقه یا Backlog است.

## ۷- مزایای مدیریت پروژه چابک چیست؟

مدیریت پروژه چابک ممکن است فقط یک روش مدیریت پروژه محبوب به نظر برسد، اما تجربیات سازمان‌ها ثابت کرده است که این روش فایده‌های عملی دارد. در واقع





نتایج استفاده از این روش‌ها، مزایای آنها را اثبات کرده است. اصول مدیریت پروژه چابک به انواع مختلف تیم‌ها اجازه می‌دهد تا با انعطاف‌پذیری بیشتری کار کنند، به نیازهای در حال تغییر پروژه خود راحت‌تر سازگار شوند و محصولات خود سریع‌تر عرضه کنند. در ادامه برخی از رایج‌ترین مزایای مدیریت پروژه چابک آورده شده است.

- انعطاف‌پذیری بیشتر (و ریسک کمتر)

یکی از اصلی‌ترین مزایای روش‌های مدیریت چابک، توانایی مدیریت تغییر اولویت‌ها است. با رویکرد عرضه محصولات در نسخه‌های متعدد و تاکید بر بازخورد مستمر، می‌توانید داده‌های مورد نیاز خود را در طول فرآیند توسعه محصول به دست آورید، نه پس از آن. این مساله به تیم شما اجازه می‌دهد تا بر اساس شرایط واقعی، نه فقط شرایط پیش‌بینی‌شده، انتخاب‌های تاثیرگذارتری داشته باشد. همچنین با چرخه‌های سرعت کوتاه تعیین‌شده، دید واضح‌تر پروژه و گزارش‌های منظم و به‌روزرسانی شده، تیم‌ها می‌توانند پیش‌بینی‌پذیری پروژه‌ها را بهبود بخشند و ریسک را کاهش دهند.

- رضایت بیشتر مشتریان

شاید به خاطر داشته باشید که مشارکت دادن مشتریان یکی از ۴ ارزش اصلی مدیریت پروژه چابک است. در نتیجه یکی از مزایای اصلی مدیریت چابک این است که با مشارکت دادن بیشتر مشتریان، رضایت آنها نیز بیشتر می‌شود. روش‌های مدیریت پروژه چابک، مشتریان را در اولویت قرار می‌دهند و شما را تشویق می‌کنند تا با آنها و همچنین با سایر ذی‌نفعان همکاری نزدیکی داشته باشید و اطمینان حاصل کنید که محصولی که می‌سازید واقعاً مشکل آنها را حل می‌کند. از سوی دیگر، از آنجایی که پروژه‌های چابک شامل بررسی و اصلاح منظم محصول هستند، شما می‌توانید بازخورد واقعی مشتریان خود را به سرعت پس از عرضه هر یک از نسخه‌های محصول خود دریافت کنید.

- بهبود روحیه تیم‌ها و کارکنان سازمان

تیم‌های چابک مستقل‌تر هستند. به این معنا که اغلب به آنها آزادی‌هایی داده می‌شود که معمولاً در روش‌های سنتی مدیریت پروژه وجود ندارند تا بتوانند ایده‌های جدید خود را پیشنهاد دهند، نوآوری کنند و مشکلات را با خلاقیت خود حل کنند. با اعطای چنین مسئولیتی، به هر یک از افراد اعتماد می‌شود تا کار را خودشان انجام دهند و آنها را



تشویق می‌کند که خود را به عنوان اعضای یک تیم ببینند که می‌توانند تفاوت محسوسی در نتیجه پروژه ایجاد کنند. علاوه بر این، تأکید بر همکاری و ارتباطات در مدیریت چابک می‌تواند به پرورش تیم‌های شفاف‌تر، کارآمدتر، خلاق‌تر و مهم‌تر از همه با روحیه بهتر کمک کند.

## ۸- چگونه می‌توان به یک سازمان چابک تبدیل شد؟

وعده‌هایی مانند عرضه محصولات با کیفیت‌تر، رضایت بیشتر مشتریان و روحیه بهتر کارکنان سازمان، ممکن است وعده‌های دست نیافتنی بنظر برسند. اما آنچه این وعده‌ها را به واقعیت نزدیک می‌کند این نکته است که مدیریت پروژه چابک قرار نیست معجزه کرده و تمام مشکلات مدیریت پروژه سازمان شما را برطرف کند. روش‌های مدیریت چابک، خود تحت تاثیر عوامل خارجی هستند و برای اینکه بتوانند تاثیرات شگرف خود را داشته باشند، به حمایت مدیران، توافق همه ذی‌نفعان و وجود افراد با استعداد در سازمان و تیم خود نیاز دارید. بنابراین اگر می‌خواهید بدانید چگونه می‌توانید به یک سازمان چابک تبدیل شوید، عوامل زیر را در نظر داشته باشید:

- افراد مناسب را وارد تیم خود کنید

روش‌های مدیریت پروژه چابک مبتنی بر استخدام افراد با استعداد و توانمندسازی آنها برای ارائه بهترین عملکرد هستند. این مساله حتی در ارزش‌های اصلی مدیریت چابک نیز ذکر شده است: برتری داشتن افراد بر فرآیندها! این بدان معناست که شما باید قبل از هر چیز روی جذب و استخدام افراد شایسته تمرکز کنید. اگر این افراد را بیابید و به جای اینکه آنها را مجبور به اطاعت کورکورانه از دستورات نمایید، از استعدادهای آنها برای حل مشکلات استفاده کنید، نصف راه را پیموده‌اید.

- فرهنگ سازمانی خود را اصلاح کنید

سه مانع اصلی برای پیاده‌سازی و یا افزایش استفاده از روش‌های مدیریت پروژه چابک در سازمان‌ها، همگی ریشه در فرهنگ سازمانی دارند. این مشکلات عبارتند از:

- داشتن یک فرهنگ سازمانی که در تضاد با ارزش‌های مدیریت چابک است

- مقاومت عمومی سازمان در برابر تغییر

- حمایت مالی و معنوی ناکافی از سوی مدیران



برای پیاده‌سازی موفق مدیریت چابک در سازمان، شما به رضایت و حمایت تمامی اعضای سازمان نیاز خواهید داشت. نظرسنجی‌ها از کارکنان مختلف نشان می‌دهد که ۵ شیوه برتر برای اجرای موفق روش‌های مدیریت پروژه چابک در سراسر سازمان عبارتند از: مریبان داخلی برای آموزش مدیریت اجایل، حمایت مالی مدیران، برنامه‌های آموزشی ارائه شده توسط سازمان، شیوه‌ها و فرآیندهای مشترک در میان تیم‌های مختلف سازمان و استفاده از یک ابزار مشترک در میان واحدهای مختلف سازمان.

- از ابزارهای مناسب مدیریت پروژه استفاده کنید

استفاده از یک ابزار مشترک در بین تیم‌ها برای اجرای مدیریت چابک، نه تنها یکی از روش‌های برتر برای افزایش چابکی سازمان است، بلکه از ابتدا برای کمک به تیم شما برای چابک شدن ضروری است. بنابراین به دنبال یک ابزار انعطاف پذیر برای مدیریت پروژه چابک باشید که به جای تحمیل یک روش خاص، از روش کار شما پشتیبانی کند.

## ۹- کلام آخر

در این مقاله با روش مدیریت چابک (اجایل) و مزایای آن آشنا شدید. روش‌های متعددی برای مدیریت پروژه‌ها وجود دارد که می‌توانند الگویی برای مدیریت کارها در سازمان شما باشند. مدیریت چابک تنها یکی از این روش‌ها محسوب می‌شود و شما می‌توانید از روش‌های دیگری مانند اسکرام، کانبان و حتی ترکیبی از آنها نیز استفاده کنید. اما در نهایت اگر به دنبال تصمیم‌گیری برای انتخاب یک روش مناسب برای مدیریت پروژه‌های خود هستید، به یاد داشته باشید که می‌توانید برای شروع، اصول و فرآیندهایی را که برای شما و تیمتان منطقی است از هر کدام از این روش‌ها قرض گرفته و استفاده کنید.

## ۱۰- سوالات متداول مشتریان

۱- مدیریت پروژه چابک چیست؟

مدیریت پروژه چابک روشی است که بیشتر در پروژه‌های توسعه نرم‌افزار استفاده می‌شود و اصلی‌ترین ویژگی آن بازبینی در محصول و ارائه نسخه‌های متعدد از آن است. هدف استفاده از این روش این است که بتوان محصول را تغییر داده و بازخوردهای مشتریان را اعمال کرد.



## ۲- اجزای اصلی مدیریت پروژه چابک کدام است؟

روش مدیریت چابک از ۵ بخش ثابت تشکیل می‌شود. این ۵ بخش عبارتند از: داستان‌های کاربران (Story)، جلسات سرپایی، تابلو یا بورد مدیریت چابک، لیست کارهای معوقه (Backlog).

## ۳- مزایای مدیریت پروژه چابک چیست؟

روش مدیریت پروژه چابک مزایای عملی زیادی دارد، از جمله: به تیم‌های مختلف اجازه می‌دهد تا با انعطاف بیشتری کار کنند، امکان سازگاری راحت‌تر با نیازهای در حال تغییر پروژه را فراهم می‌کند، امکان عرضه سریع‌تر محصولات را ممکن می‌کند و رضایت مشتریان را بیشتر می‌کند.

# فراگستر

اتوماسیون کسب و کار



@faragostarco

| in



faragostar



| www.faragostar.net