

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2019, №4, Том 11 / 2019, No 4, Vol 11 <https://esj.today/issue-4-2019.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/15ECVN419.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Чуланова О.Л., Глухова Т.Ю. Исследование реализации проектного управления с использованием методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile // Вестник Евразийской науки, 2019 №4, <https://esj.today/PDF/15ECVN419.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Chulanova O.L., Glukhova T.Yu. (2019). Study of the implementation of project management using the methodology of flexible project management based on Agile values. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 4(11). Available at: <https://esj.today/PDF/15ECVN419.pdf> (in Russian)

УДК 331.103.22

Чуланова Оксана Леонидовна¹

БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», Сургут, Россия
Профессор кафедры «Государственного и муниципального управления и управления персоналом»
Доктор экономических наук, доцент
E-mail: chol9207@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=535996

SCOPUS: <http://www.scopus.com/authid/detail.url?authorId=57200229000>

Глухова Татьяна Юрьевна

БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», Сургут, Россия
Студент 4 курса направления «Управление персоналом»
E-mail: Tanya98723@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1018343

Исследование реализации проектного управления с использованием методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile

Аннотация. Каждый, кто когда-либо сталкивался с управлением проектами, знает, как сложно организовать слаженную работу коллектива, а в условиях постоянно изменяющихся требований к результату проекта, все приложенные усилия могут стать напрасными. Для работы с подобными проектами идеально подходит методология гибкого управления проектом на основе ценностей Agile. В статье представлены основные подходы к определению дефиниции Agile. Эволюция управления проектами также представлена в статье.

В статье описана с точки зрения преимуществ и рисков методология гибкого управления проектом на основе ценностей Agile. Определены три базовых принципа гибкой разработки Agile. Представлены стили Agile.

В статье сделан акцент на то, что управление проектами на основе ценностей Agile фокусирует внимание на самых важных продуктах, чтобы дать возможность создавать их один за другим и делать все более значимыми.

Гибкий метод управления проектом Agile представляет собой несколько определенных жесткими дедлайнами этапов работы – спринтов, которые позволяют команде постоянно оценивать результат проделанной работы и получать отзывы от заказчика и других участников

¹ <https://www.chulanova.com>

проекта. Такой подход позволяет мгновенно совершать изменения продукта при возникновении новых требований.

В статье обозначены критерии применимости Agile, которые обеспечат эффективное внедрение данной практики в деятельности организации.

В статье представлены результаты исследования реализации проектного управления с использованием методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile. Таким образом, проведенное исследование убедительно доказывает актуальность применения методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile. Важно отметить, что и классическое проектное управление остается эффективным. Важно соотносить проектные задачи и возможности самой организации. Для этого авторами статьи разработан алгоритм, который позволяет реализовывать как проектную деятельность на основе классического подхода, так и на основе гибкой методологии управления проектами. В статье представлен авторский алгоритм выбора и реализации проектного управления.

Ключевые слова: управление проектами; инновационные технологии управления проектами; методология гибкого управления проектами agile; ценности agile; технология Scrum; Agile-коучинг; Agile-коуч; Agile-стили; алгоритм выбора и реализации проектного управления; исследование реализации проектного управления с использованием методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile

В течение длительного времени организации применяли традиционные методы управления. Проектный подход стал применяться только с 50–60-х годов XX века. Чаще всего при управлении проектами прибегают к классическим технологиям управления проектами. Процесс управления проектом разбивают на последовательные этапы. В основе традиционного проектного управления лежит линейная структура. Нельзя переходить на следующий уровень, не завершив предыдущий.²

Традиционный подход позволяет избежать стрессов, так как есть запас времени на каждом этапе. Одной из слабых сторон классического метода является недостаток гибкости.

Таблица 1

Контент-анализ определения «Agile»

Автор	Определение
YouGile	Agile – это принципы организации проектной деятельности, применяемые в любой области ³ .
Мамаева Л.	Agile – это философия со своей системой ценностей [1].
Cprime	Agile – это гибкая разработка программного обеспечения относится к группе методологий разработки программного обеспечения, основанных на итеративном развитии, где требования и решения развиваются благодаря сотрудничеству между самоорганизующимися кросс-функциональными командами. ⁴
Valerie Silverthorne	Agile – это методология, которая предполагает гибкость и применяет уровень прагматизма к поставке готового продукта [2].

Составлено авторами

² Топ-7 методов управления проектами: Agile, Scrum, Kanban, PRINCE2 и другие [Электронный ресурс] URL: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/top-7-metodov-upravleniya-proektami-agile-scrum-kanban-prince2-i-drugie/> (дата обращения: 14.05.19).

³ Как рассказать что такое Agile на заводе? Топ 5 самых популярных Agile-практик [Электронный ресурс] URL: https://ru.yougile.com/article/2017-10-18_agile-metodologiya (дата обращения: 11.05.19).

⁴ Что такое Agile? Что такое Scrum? [Электронный ресурс] URL: <https://www.cprime.com/resources/what-is-agile-what-is-scrum/> (дата обращения: 14.05.19).

Каждый, кто когда-либо сталкивался с управлением проектами, знает, как сложно организовать слаженную работу коллектива, а в условиях постоянно изменяющихся требований к результату проекта. Для работы с подобными проектами больше ориентирован метод гибкого управления проектом Agile.

Управление проектами на основе ценностей Agile фокусирует внимание на самых важных продуктах, чтобы дать возможность создавать их один за другим и делать все более значимыми.

Гибкий метод управления проектом Agile [3] представляет собой несколько определенных жесткими дедлайнами этапов работы – спринтов, которые позволяют команде постоянно оценивать результат проделанной работы и получать отзывы от заказчика и других участников проекта. Такой подход позволяет мгновенно совершать изменения продукта при возникновении новых требований [4].

Эволюционное управление проектами и адаптивная разработка программного обеспечения появились в начале 1970-х годов. В 1970 году доктор Уинстон Ройс представил документ под названием «Управление развитием крупных программных систем». В данном документе критиковалась последовательная разработка. Он утверждал, что программное обеспечение не должно разрабатываться как автомобиль на сборочной линии, в котором каждая деталь добавляется в последовательные фазы. В таких последовательных этапах каждая фаза проекта начинается после завершения предыдущего этапа. Доктор Ройс рекомендовал использовать фазовый подход, в котором первоначально разработчики занимаются сбором всех требований проекта, а затем завершают всю свою архитектуру и дизайн, после чего занимаются записью всего кода и т. д.

В феврале 2001 года семнадцать разработчиков ПО встретились на курорте Snowbird в штате Юта, чтобы обсудить эффективные методы разработки. Вместе они опубликовали Манифест о гибкой разработке программного обеспечения Agile [4].

Agile в переводе с английского означает «шустрый, проворный, быстрый». Так называется и семейство методологий создания продуктов, базирующихся на четырех ценностях, известных как Agile Manifesto:

1. Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
2. Работающий продукт важнее исчерпывающей документации.
3. Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта.
4. Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану [5].

Долженко Р.А. в Agile выделяет три базовых принципа гибкой разработки:

1. Прозрачность. Все участники должны понимать процесс. Участники должны знать общую терминологию. Участники проектной команды должны иметь общее представление о готовности продукта и по каким критериям оценить готовность.
2. Инспекция. Чтобы вовремя выявить отклонения в проекте, участникам необходимо инспектировать ключевые моменты работы, отслеживать ход достижения цели проекта. Необходимо учитывать, что частое инспектирование может помешать работе. Инспектирование должны проводить квалифицированные специалисты в области гибкой разработки.
3. Адаптация. Если в ходе инспекции было сделано заключение, что один или более аспектов процесса отклонились от допустимых норм, а производимый продукт

может стать неприемлемым, то необходимо внести изменения либо в процесс, либо в рабочие материалы. Изменения необходимо внести чем раньше, тем лучше. Своевременное обнаружение ошибки и изменение для ее устранения способствует уменьшению риска последующего отклонения от нормы [6].

Адкинс Л. определила три agile-стиля:

1. «Обучение». При обучении каждый опирается на закон и правила. Необходимо постараться ослабить командное стремление узнавать все и сразу. Таким образом можно поддерживать спокойствие в команде.
2. «Коучинг». При условии хорошо работающих agile-практик команда осуществляет переход от соблюдения правил к принятию иных ценностей.
3. «Консультирование». Данный стиль будет работать тогда, когда команда полностью усвоит практики, ценности и принципы [7].

Исследователи обозначают критерии применимости Agile, которые обеспечат эффективное внедрение данной практики в деятельности организации [6]:

- Вовлечение бизнес-заказчика (выделение на стороне бизнес-подразделения сотрудника, который будет отвечать за продукт, выступать в роли его владельца, принимать итоговый результат).
- Команда и ее окружение (создание кросс-функциональных команд, которые включают все необходимые компетенции, как-то: аналитики, дизайнеры, разработчики, тестировщики, администратор автоматизированной системы размером 5–9 человек, и вовлечения всех участников процесса от производства до сопровождения).
- Система и её окружение – архитектура системы должна обеспечивать гибкое управление требованиями и безопасные частые внедрения.

Большинство команд рассматривают Agile просто как подход, который поставляет программный продукт быстрее. Они имитируют Agile. Проводят ежедневные пятиминутки, разделяют работу на спринты и собирают пользовательский опыт. Но при этом не гибкий подход к разработке. Хотя они говорят, что «используют Agile-методологию», на самом деле, они сохраняют традиционный менталитет, который работал в прошлом.

Agile-методология теряет смысл, когда клиент должен работать по четкому бюджету или графику. Следует также избегать гибкого подхода, в случае, когда клиенты не могут изменить объем и содержание проекта, как только он стартовал.⁵

Для того чтобы сформировать успешную Agile команду мало обучить сотрудников и пытаться изменить их мышления еще требуется правильно оценить и подобрать коллектив, дав оценку каждому сотруднику команды. Это необходимо для выявления тех сотрудников, которые не подходят и, разумеется, это могут быть хорошие сотрудники, но они просто не подходят [1].

Кстати, большинство проектов по поводу провала Agile связано именно с таким фактором, как отсутствие совместимости персонала.

Характеристики методологии Agile:

⁵ Главные недостатки Agile, [Электронный ресурс] URL: https://www.arbconsulting.ru/blog/marketing/2016/10/05/marketing_363.html (дата обращения: 14.04.19).

1. Самостоятельная организация процесса производства.
2. Быстрая реакция на изменения.
3. Предсказуемость.
4. Разграничение рисков.
5. Наличие непрерывной и постоянной обратной связи [9].

В отчете о применении Agile за 2016 год и тенденциях в мире от «VersionOne» представлены показатели, измеряющие успех применения Agile. Успех Agile измеряется в:

1. Своевременном выпуске продуктов.
2. Улучшении бизнес ценности.
3. Удовлетворении заказчиков/конечных пользователей выпускаемым продуктом.
4. Улучшении качества продукта.
5. Увеличении продуктивности.
6. Увеличении прозрачности проектов.
7. Увеличении прогнозируемости.
8. Улучшении процесса [10].

Преимущества и недостатки *Agile* представлены в таблице 2.

Таблица 2

Преимущества и недостатки Agile

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> • Легко вносить изменения на любом этапе разработки проекта⁶. • Минимизация рисков благодаря гибкой системе внесения изменений [11]. • Конечная цель четко не определена, что позволяет легко адаптироваться к изменяющимся требованиям [11]. • Высокая степень вовлеченности исполнителей, организаторов и заказчиков проекта [10]. • Повышение командной производительности [10]. 	<ul style="list-style-type: none"> • Члены команды должны обладать высокой компетентностью в самых разных областях. • Гибкость разработки продукта может привести к тому, что он никогда не дойдет до финальной версии. • Сложность подсчета итоговой суммы работы (постоянное изменение продукта приводит к изменению его стоимости)⁷. • Больше времени на взаимодействие (тестировщики, клиенты и разработчики должны постоянно взаимодействовать друг с другом). • Повышенные требования к клиентам (любой недостаток участия клиента будет влиять на качество программного обеспечения и конечный успех)⁸.

Составлено авторами на основе интеграции подходов различных исследователей

В рамках нашего исследования был проведен опрос среди сотрудников организаций. Опрос проводился с использованием Google Формы.

В исследовании приняли участие 158 человек. Большую часть опрошенных составляют сотрудники нефтегазовой организации (36 %) (рисунок 1). Это связано с тем, что большинство

⁶ В чем разница Agile, Scrum, Waterfall, Kanban. [Электронный ресурс] URL: <https://www.smartsheet.com/agile-vs-scrum-vs-waterfall-vs-kanban> (дата обращения: 24.01.19).

⁷ В чем разница Agile, Scrum, Waterfall, Kanban. [Электронный ресурс] URL: <https://www.smartsheet.com/agile-vs-scrum-vs-waterfall-vs-kanban> (дата обращения: 24.01.19).

⁸ Главные недостатки Agile, [Электронный ресурс] URL: https://www.arbconsulting.ru/blog/marketing/2016/10/05/marketing_363.html (дата обращения: 14.11.18).

респондентов территориально относятся к ХМАО-Югре, где преобладает нефтегазовая отрасль.

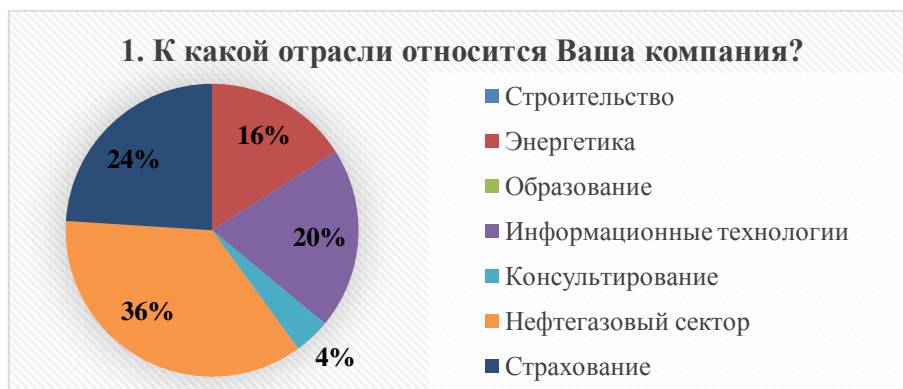


Рисунок 1. К какой отрасли относится Ваша компания? (составлено авторами)

Наибольшую часть опрошенных составляют организации с численностью от 251 до 1000 человек (50 %) и более 5000 человек (42 %), меньше всего организации с численностью от 51 до 250 человек (8 %) (рисунок 2).

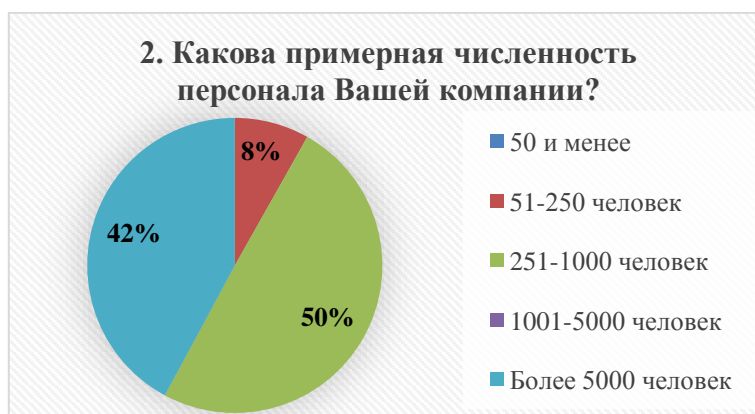


Рисунок 2. Какова примерная численность персонала Вашей компании? (составлено авторами)

На рисунке 3 видно, что 46 % опрошенных никогда не слышали о проектном управлении, по 23 % либо просто слышали, но не участвовали, либо не смогли ответить. И только 8 % опрошенных участвовали в проектной деятельности. Это говорит о том, что мало организаций работают в проектом режиме.



Рисунок 3. Оцените свой уровень осведомленности технологиями управления проектами в Вашей компании? (составлено авторами)

Большинство респондентов считает, что в обязанности проектной команды входит анализ и документирование текущих и будущих процессов и систем (50 %), что уже говорит о том, что во многих компаниях с большей вероятностью не применяется agile-методология. Чуть меньше опрошенных считает, что к обязанностям проектной команды можно отнести предоставление информации, оценки и обратной связи с проектным менеджером (рисунок 4).



Рисунок 4. Что входит в обязанности проектной команды Вашей организации? (составлено авторами)

Из всех опрошенных только 36 % принимали участие в роли исполнителя, остальные не принимали участие в проектной деятельности. Что говорит о том, что во многих компаниях еще не реализуется проектная деятельность (рисунок 5).



Рисунок 5. В какой роли Вам приходилось участвовать в проектной деятельности в Вашей компании? (составлено авторами)

С каждым годом все больше организаций переходит в проектный режим работы, поэтому преобладает опыт работы менее 1 года (31 %) и от 1 до 5 лет (22 %). Но и есть немало организаций, которые так и работают в традиционном режиме, поэтому остаются те, которые не имеют опыта работы в проектной деятельности (28 %) (рисунок 6).

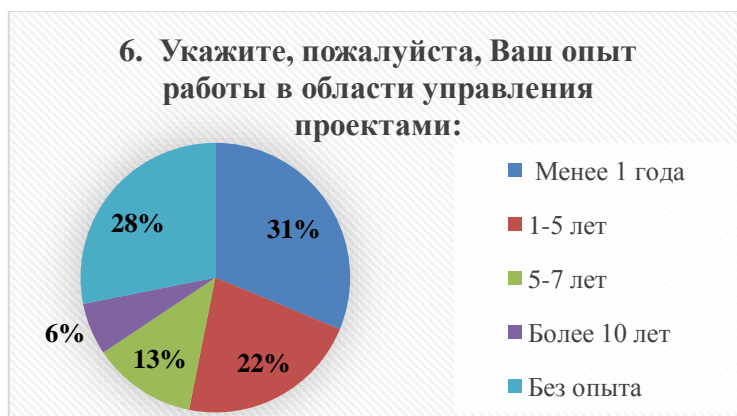


Рисунок 6. Опыт работы в области управления проектами (составлено авторами)

Большинство затрудняется ответить на данный вопрос (39 %), так как многие организации не работают в проектом режиме. Меньше всего компаний, работающих с использованием подхода проектного управления на основе ценностей Agile (8 %) и работающих с использованием смешанного подхода (4 %). В остальных организациях используется классический проектный метод (25 %), либо отсутствует сформулированная методология управления проектами (24 %) (рисунок 7).



Рисунок 7. Базовая методология управления проектами в компании (составлено авторами)

Большинство опрошенных не знают сколько времени им понадобится для внедрения проектного управления на основе ценностей Agile (42 %). Остальные считают, что данное внедрение возможно только за срок от 2 лет и более (рисунок 8).



Рисунок 8. Время на введение проектного управления на основе ценностей Agile (составлено авторами)

Среди опрошенных организаций есть те, кто планирует начать внедрение проектного управления на основе ценностей Agile в течение года (37 %). Меньшую долю составляют организации, в которых либо экспериментируют с проектным управлением на основе Agile ценностей (4 %), либо уже внедрили, но находятся на стадии становления (13 %). Остальные затруднились ответить на данный вопрос (46 %) (рисунок 9).

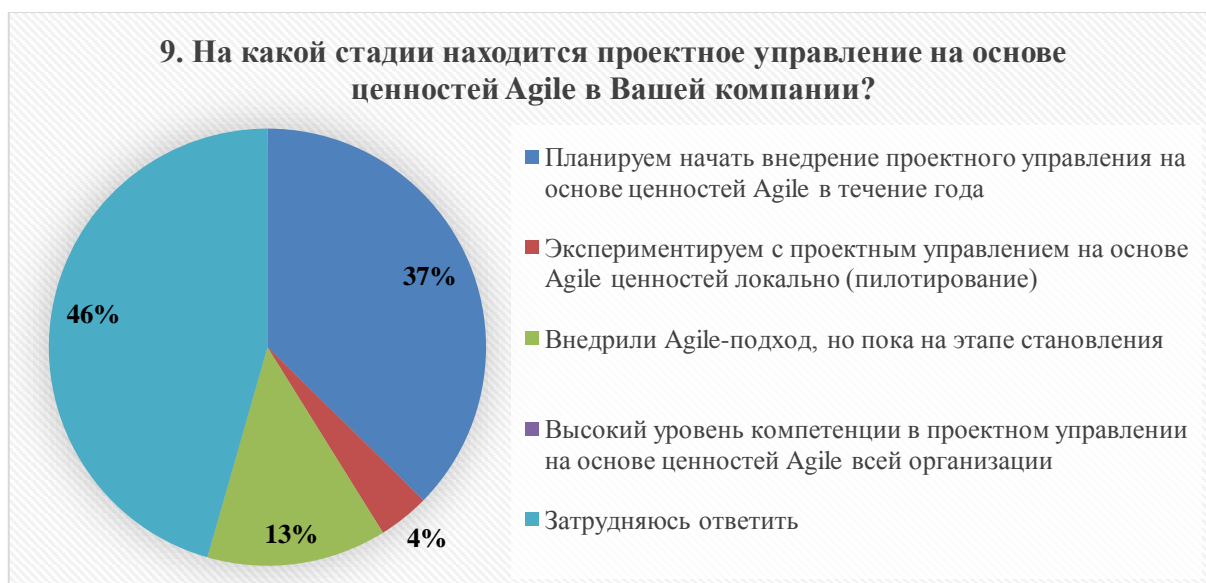


Рисунок 9. Стадия проектное управление на основе ценностей Agile в компании (составлено авторами)

Большая часть опрошенных считает, что в их компании люди и взаимодействия важнее процессов и инструментов (40 %), не менее важными считают готовность к изменениям (31 %) и сотрудничество с заказчиком (21 %). В меньшей степени важен работающий продукт (8 %) (рисунок 10).

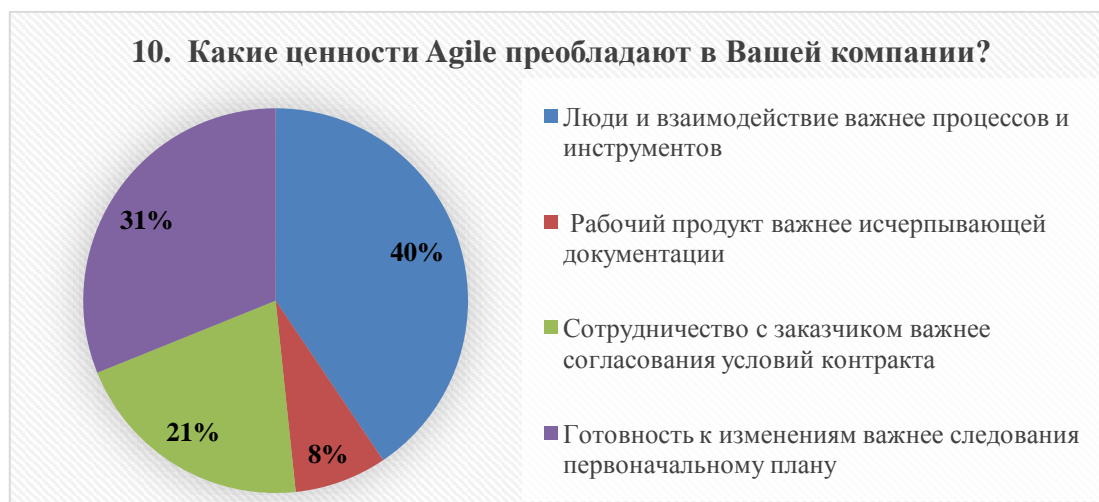


Рисунок 10. Ценности Agile преобладающие в компании (составлено авторами)

При реализации проектов большинство компаний сталкивается с недостатком поддержки со стороны высшего руководства (24 %), с непоследовательностью в выборе подхода (29 %). Остальные компании сталкиваются с такими проблемами, как недостаточное финансирование проекта (16 %), большое количество реализуемых одновременно проектов (15 %), недостаток информации о состоянии проекта (6 %), постоянные изменения содержания (6 %), недостаток планирования (4 %) (рисунок 11).



Рисунок 11. Проблемы реализации проектов (составлено авторами)

При внедрении проектного управления с использованием ценностей Agile, компании сталкиваются со слабой поддержкой со стороны руководства компании (2 %), с недостаточным обучением (3 %), с сопротивлением организации любым изменениям (10 %), доминированием традиционной разработки (5 %), непоследовательностью Agile-практик и процессов (11 %), недостаточностью опыта в применении Agile-подходов (24 %). В большинстве компаний рано говорить о внедрении проектного управления на основе ценностей Agile (45 %) (рисунок 12).



Рисунок 12. Проблемы при внедрении проектного управления с использованием ценностей Agile? (составлено авторами)

Большинство компаний не имеют опыта проектного управления на основе Agile ценностей (69 %). Остальные имеют опыт работы с проектным управлением на основе ценностей agile от 1 до 7 лет (31 %) (рисунок 13).



Рисунок 13. Количество времени применения практики проектного управления на основе Agile ценностей (составлено авторами)

По результатам опроса было выявлено, что проектное управление на основе ценностей Agile способствует улучшению качества результата проекта (37 %), повышению продуктивности команды (22 %), готовности к изменениям (24 %) и повышению прозрачности проекта (17 %).

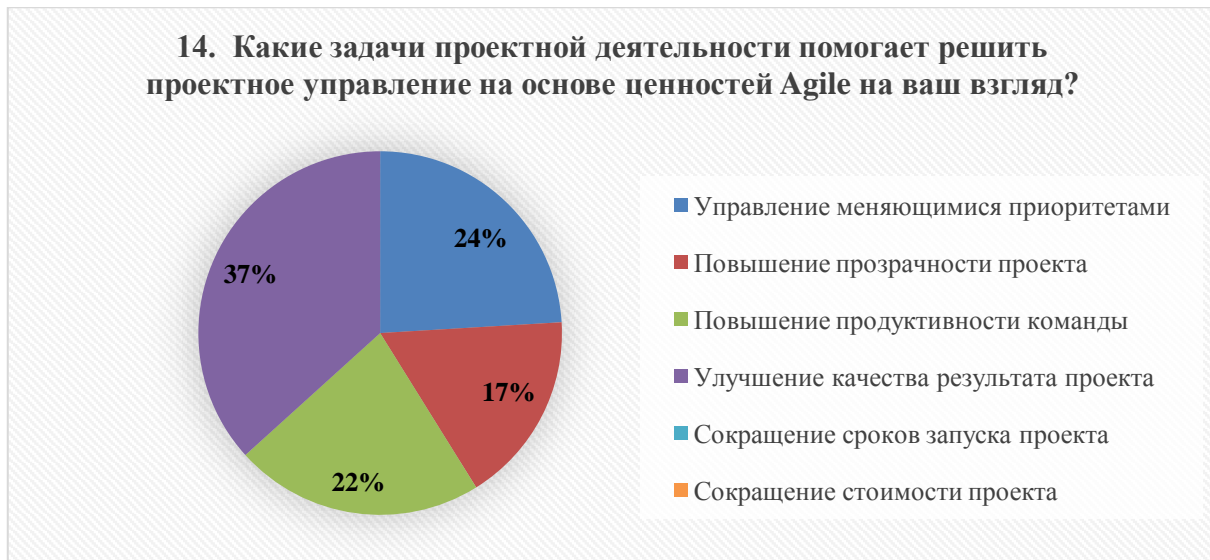


Рисунок 14. Задачи проектной деятельности, которые решает проектное управление на основе ценностей Agile (составлено авторами)

Таким образом, проведенное исследование убедительно доказывает актуальность применения методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile. Важно отметить, что и классическое проектное управление остается эффективным. Важно соотносить проектные задачи и возможности самой организации. Для этого авторами статьи разработан алгоритм, который позволяет реализовывать как проектную деятельность на основе классического подхода, так и на основе гибкой методологии управления проектами (рисунок 15).

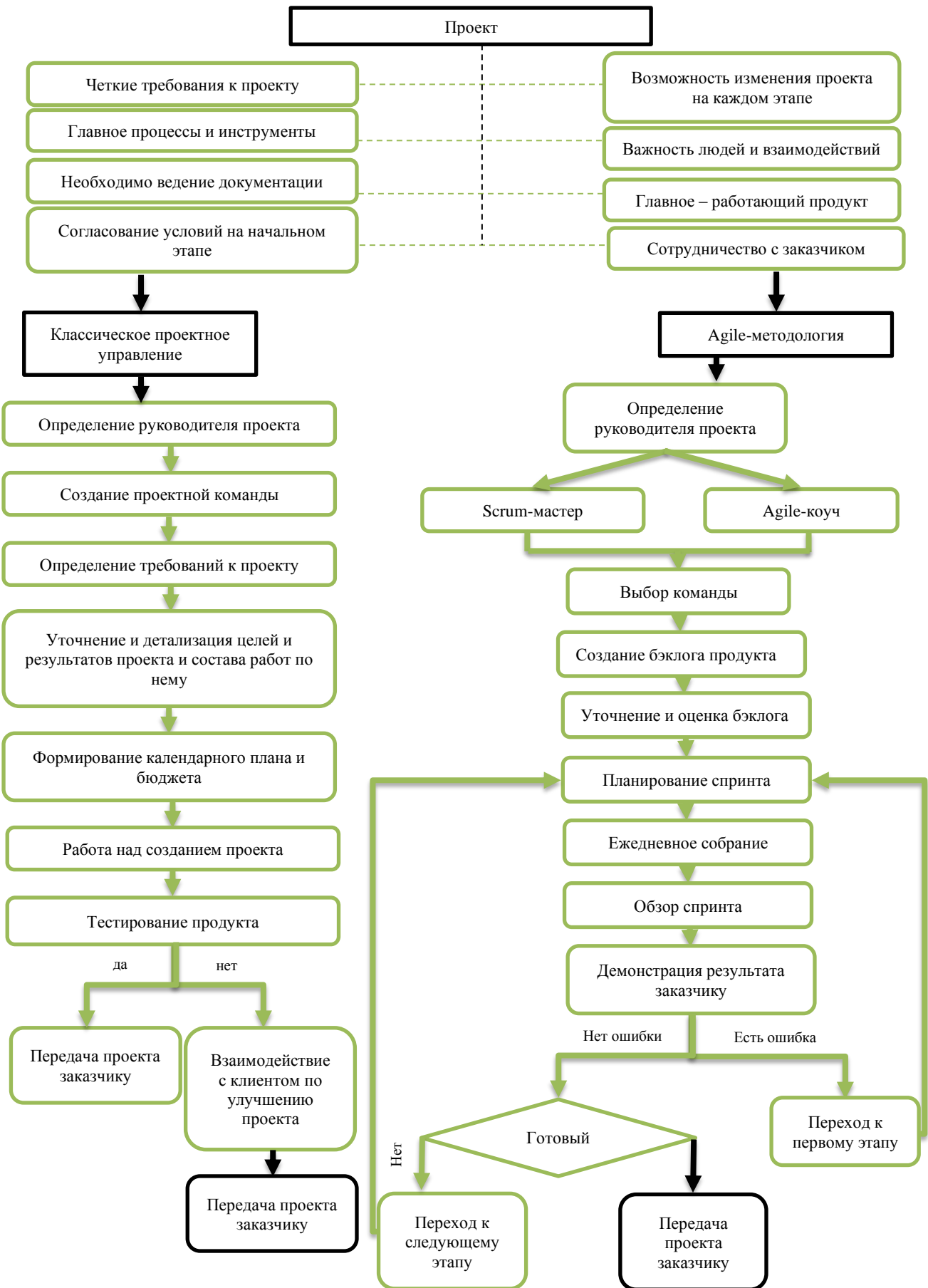


Рисунок 15. Алгоритм выбора и реализации проектного управления (разработано авторами)

В дальнейших исследованиях планируется рассмотреть более детально технологии управления проектными командами, реализующими проектную деятельность на основе методологии гибкого управления проектами. Готовность команды работать на основе ценностей agile характеризуется ответственностью за конкретный результат, самостоятельностью работы, ориентацией на сотрудничество с заказчиком, соблюдением принципов методологии.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мамаева Л. Agile для новичков // Справочник Unusual Concepts [Электронный ресурс] URL: <https://www.agilebasics.ru/chto-takoe-agile/> (дата обращения: 1.12.18).
2. Маргарет Роуз. Гибкая разработка программного обеспечения. [Пер. с англ.], 2017 [Электронный ресурс] URL: <https://searchsoftwarequality.techtarget.com/definition/agile-software-development> (дата обращения: 1.12.18).
3. Чуланова О.Л. Инновационные технологии управления проектами: гибкая методология Agile manifesto // Вестник Сургутского государственного университета. 2018. №. 1 (19) С. 98–105.
4. Бакунин М. Что такое Agile? 2017 [Электронный ресурс] URL: <https://bakunin.com/agile-is/> (дата обращения: 14.11.18).
5. Долженко Р.А., Опыт внедрения подхода Agile в практику банковского бизнеса / Менеджмент в России и за рубежом», №5, 2017.
6. Долженко Р.А. Использование Agile-подхода в практике бизнеса [Электронный ресурс] URL: <https://alprex.ru/stati/ispolzovanie-agile-podhoda-v-praktike-biznesa> (дата обращения: 14.11.18).
7. Адкинс Лисса, «Коучинг agile-команд. Руководство для scrum-мастеров, agile-коучей и руководителей проектов в переходный период / Лисса Адкинс; пер. с англ. С. Пасерба. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 416 с.
8. Савкин К. Опыт внедрения Agile в отделе продаж, на примере компании, 20.04.2017 [Электронный ресурс] URL: <https://www.savkinks.ru/agile-sales-otdel.htm> (дата обращения: 14.11.18).
9. Чуланова О.Л. Технологии кадрового менеджмента: учебник / О.Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М. 2019. – 492 с.
10. Павленко А. Мировая статистика по Agile за 2016 год, [Электронный ресурс] URL: <https://scrummasters.com.ua/blog/agile-world-statistics-2016> (дата обращения: 14.04.19).

11. Борута Я. Agile или Waterfall – какой вариант соответствует вашему бизнесу? 2017. [Электронный ресурс] URL: <https://worksection.com/blog/waterfall-vs-agile.html> (дата обращения: 24.01.19).
12. Чуланова О.Л., Госедло А.Д. Методический инструментарий применения SCRUM как разновидности методологии гибкого управления проектами AGILE MANIFESTO в управлении проектной деятельностью // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М». 2018. Т. 7. №. 1 С. 46–50 / DOI: 10.12737/article_5a9cf33a4405c9.99929289.
13. Чуланова О.Л. Технология управления проектами и проектными командами на основе методологии гибкого управления проектами Agile // Вестник Евразийской науки, 2018 №1, <https://esj.today/PDF/65ECVN118.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
14. Чуланова О.Л. Agile-коучинг как высокоэффективный инструмент управления проектными командами в условиях неопределенности и многозадачности // Вестник Сургутского государственного университета. 2019. № 1 (23). С. 145–155.
15. Чуланова О.Л., Глухова Т.Ю. Эффективные команды проекта в классическом и инновационном проектном подходе // Материалы Ивановских чтений. 2018. № 4 (22). С. 180–193.

Chulanova Oksana Leonidovna

Surgut state university, Surgut, Russia
E-mail: chol9207@mail.ru

Glukhova Tatiana Yurievna

Surgut state university, Surgut, Russia
E-mail: Tanya98723@mail.ru

Study of the implementation of project management using the methodology of flexible project management based on Agile values

Abstract. Anyone who has ever encountered project management knows how difficult it is to organize a well-coordinated work of the team, and in the conditions of constantly changing requirements to the project results, all the efforts made can be in vain. A flexible project management methodology based on Agile values is ideal for working with such projects. The article presents the main approaches to the definition of the definition of Agile. The evolution of project management is also presented in the article.

The article describes, in terms of the benefits and risks, the methodology of flexible project management based on Agile values. Three basic agile principles are defined. Presents styles Agile.

The article focuses on the fact that project management based on Agile values focuses on the most important products in order to enable them to create them one by one and make them more and more significant.

Agile's flexible project management method consists of several hard-to-follow stages of work – sprints, which allow the team to constantly evaluate the result of the work done and receive feedback from the customer and other project participants. This approach allows you to instantly make product changes when new requirements arise.

The article outlines the criteria for the applicability of agile, which will ensure the effective implementation of this practice in the organization's activities.

The article presents the results of a study of the implementation of project management using the methodology of flexible project management based on Agile values. Thus, the study convincingly proves the relevance of applying the methodology of flexible project management based on Agile values. It is important to note that the classic project management remains effective. It is important to relate the project objectives and the capabilities of the organization itself. For this, the authors of the article have developed an algorithm that allows to implement both project activities based on the classical approach, and on the basis of a flexible project management methodology. The article presents the author's algorithm for the selection and implementation of project management.

Keywords: project management; innovative project management technologies; agile project management methodology; agile values; Scrum technology; Agile-coaching; Agile-coach; Agile-styles; algorithm for selecting and implementing project management; research on the implementation of project management using flexible project management methodology based on Agile values