

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Кафедра \_\_\_\_\_ «Прикладная математика и информатика»  
(наименование)

09.04.03 Прикладная информатика  
(код и наименование направлению подготовки)

Управление корпоративными информационными процессами  
(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему «Исследование и разработка сервиса для создания системы организации  
производства с применением kanban досок»

Обучающийся

Д. Ю. Евстигнеева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

канд.пед.наук, доцент, Т.А. Агошкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Содержание

Введение.....	3
1 Аналитический этап исследования применения kanban досок .....	6
1.1 Эволюция Kanban: от производственной системы Toyota к цифровому управлению проектами.....	6
1.2 Современное состояние проблемы применения kanban досок .....	9
1.3 Обзор и анализ источников по проблеме создания системы организации производства с применением kanban досок .....	12
1.4 Обзор и анализ систем управления проектами с применением kanban досок.....	15
1.5 Сравнительный анализ рассмотренных систем управления проектами	32
2 Теоретический этап построения системы организации производства с применением kanban досок .....	37
2.1 Анализ методов доски Kanban для эффективного управления рабочими процессами.....	37
2.2 Моделирование бизнес-процессов с использованием BPMN.....	43
2.3 Анализ технологии Kanban для упорядоченного управления рабочим процессом.....	46
2.4 Анализ решений доски Kanban для эффективного управления рабочим процессом.....	51
3 Практический этап реализации системы организации производства с применением kanban досок .....	58
3.1 Разработка сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок .....	58
3.2 Тестирование сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок .....	68
Заключение .....	73
Список используемой литературы .....	74

## Введение

В современном мире значение эффективной организации производства растет с каждым днем. Развитие технологий и рост конкуренции требуют от компаний быстрого и гибкого реагирования на изменения в потребностях рынка.

Kanban доски существенно повышают эффективность и производительность команды. Они позволяют визуализировать процессы и задачи, что делает их более понятными и прозрачными для всех участников. Это помогает сотрудникам лучше понимать свою роль в команде и ответственность за задачи, что мотивирует их к большей продуктивности. Kanban доски также помогают избегать перегрузки и поддерживать планируемый темп работы, что делает процессы более эффективными.

Для решения данной задачи необходимо пользоваться современными и эффективными инструментами. Методология Kanban, состоящая в организации потока и движения информации, является одним из самых эффективных инструментов для управления производством.

Kanban доски актуальны так как позволяют увидеть все задачи и их статус на одном экране, что упрощает управление проектом и повышает эффективность команды. Они также помогают управлять изменениями, отслеживать зависимости между задачами и обеспечивают прозрачность процесса работы.

Объектом настоящего исследования является система организации производства.

Предметом настоящего исследования является сервис для создания системы организации производства с применением kanban досок.

Цель данного исследования – исследование и разработка сервиса для создания системы организации производства с применением Kanban досок, который поможет компаниям быстрее и эффективнее реагировать на

изменения рынка и достигать более высокой эффективности в управлении производством.

Для достижения поставленной цели необходимо решать следующие задачи:

- Проанализировать современное состояние проблемы исследования.
- Проанализировать и выбрать методы и алгоритмы системы организации производства с применением Kanban досок.
- Разработать удобный и интуитивно понятный пользовательский интерфейс, реализовав сервис для создания системы организации производства с применением Kanban досок в Notion.
- Провести тестирование реализованного сервиса для создания системы организации производства с применением Kanban досок.

Гипотеза исследования: использование сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок позволит увеличить эффективность и гибкость производства.

Методы исследования: исследование будет использовать следующие положения и методы системного анализа, методы и механизмы управления эффективностью организационной системы, а также методы и технологии проектирования информационных систем.

Научная новизна данной работы заключается в разработке и внедрении системы организации производства с применением Kanban-досок, реализованной на платформе Notion.

В отличие от существующих решений, предложенная система фокусируется на создании удобного и интуитивно понятного пользовательского интерфейса, что значительно улучшает взаимодействие пользователей с системой. Исследование также включает анализ современных методов и алгоритмов организации производства, что позволяет выявить оптимальные подходы к их интеграции в цифровые инструменты. Проведенное тестирование подтверждает эффективность и применимость

предложенной системы в реальных условиях, что вносит значительный вклад в область управления проектами и производственными процессами.

Практическая значимость работы заключается в создании удобного и функционального сервиса для управления производственными процессами с использованием Kanban-досок на платформе Notion.

Разработанный сервис предоставляет возможность пользователям эффективно организовывать и контролировать рабочие процессы, улучшая их производительность и снижая время на выполнение задач. Система включает интуитивно понятный интерфейс, адаптированный для различных типов пользователей, таких как менеджеры, разработчики и клиенты, что обеспечивает широкое применение в различных отраслях. Результаты тестирования подтверждают, что использование данной системы может существенно повысить эффективность работы команды, облегчить процесс планирования и мониторинга задач, а также улучшить взаимодействие между членами команды.

Положения, выносимые на защиту:

- Современное состояние проблемы: обзор и анализ текущего состояния системы организации производства с использованием досок Kanban, выявление проблем и задач в этой области.
- Реализация сервиса: создан и внедрен удобный и интуитивно понятный пользовательский интерфейс для системы организации производства с применением Kanban-досок, реализованный на платформе Notion. Представлены особенности интерфейса, его преимущества и адаптация для различных типов пользователей (менеджеры, разработчики, клиенты).
- Тестирование и оценка: проведение тестирования разработанного сервиса и оценка его эффективности в контексте управления производственными процессами с использованием Kanban досок.

## **1 Аналитический этап исследования применения kanban досок**

### **1.1 Эволюция Kanban: от производственной системы Toyota к цифровому управлению проектами**

История Kanban-досок представляет собой увлекательное путешествие, начавшееся с разработки Toyota Production System (TPS) в Японии в середине 20 века. TPS, пионером которой стала компания Toyota, произвела революцию в производстве, сделав акцент на эффективности, сокращении отходов и постоянном совершенствовании.

В 1940 году в маленькой компании, занимающейся производством тракторов и сельскохозяйственной техники, зародился подход, который в последующем стал известен как Kanban. Однако важный поворот произошел в 1958 году, когда Toyota выиграла тендер на поставку большой партии автомобилей в Австралию, открыв собственное автомобильное производство за рубежом.

Этот период стал ключевой точкой для развития Kanban как системы управления производством. С ростом компании возросло и количество задач, стоявших перед сотрудниками. Поток задач стал настолько огромен, что эффективное управление рабочим процессом стало вызовом.

Один из главных инженеров компании, Таичи Оно (Taiichi Ōno), сформулировал принцип, который лег в основу Kanban: производить только то, что действительно необходимо, в нужное время и в нужном количестве.

«Этот принцип стал фундаментом эффективной системы управления производством, основанной на минимизации излишков и выравнивании работы с реальным спросом. Так началась история Kanban-досок, которые в дальнейшем стали неотъемлемой частью Toyota Production System и важным элементом в методологиях управления производством и проектами по всему миру. Одним из ключевых нововведений в рамках TPS стала концепция Kanban, что в переводе с японского означает "визуальный сигнал" или

"карточка". Kanban был представлен как метод контроля и управления уровнем запасов в производственных процессах. Основной целью было создание системы, основанной на принципе "тяги-толкая", когда производство определяется фактическим спросом со стороны клиентов, а не прогнозируемым спросом» [14][15].

Изначально в системах Kanban использовались физические карточки или сигналы для представления различных частей или продуктов в рамках производственного процесса. Каждая карточка соответствовала определенному изделию, а ее перемещение по производственной линии сигнализировало о необходимости пополнения запасов или дополнительного производства.

По мере того, как принципы Kanban набирали обороты и развивались за пределами Toyota, концепция совершенствовалась и адаптировалась к различным отраслям промышленности и странам. Простота и эффективность Kanban в сокращении отходов и улучшении видимости рабочего процесса привели к его широкому распространению.

Современная доска Kanban в том виде, в котором мы знаем ее сегодня, появилась с более широким внедрением принципов бережливого производства в 1980-х и 1990-х годах. Kanban доски заменили физические карты на визуальные доски, разделенные на колонки, представляющие различные этапы производства или рабочего процесса. Задачи или рабочие элементы были представлены карточками или липкими записками, которые перемещались по доске по мере прохождения этапов, пример изображен на рисунке 1.

С развитием технологий в конце XX - начале XXI века стали популярны цифровые Kanban доски. Такие инструменты, как Trello, JIRA и Yandex Tracker, превратили традиционные Kanban доски в цифровые платформы, доступные удаленным командам. Эти цифровые доски предлагали обновления в режиме реального времени, возможности автоматизации и интеграции, что

еще больше улучшало управление рабочими процессами и совместную работу.

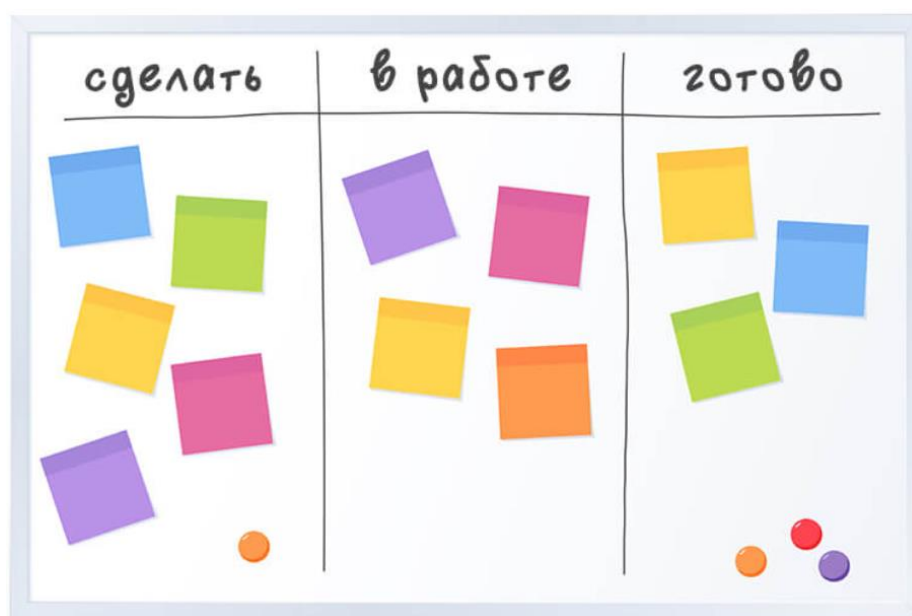


Рисунок 1 – Физическая Kanban доска

Цифровые доски Kanban обеспечивают доступность и мобильную поддержку благодаря специальным приложениям для устройств на базе iOS и Android. Члены команды могут получать доступ к доскам, отслеживать задачи и обновлять информацию о прогрессе в пути, обеспечивая непрерывную производительность и контроль над проектом независимо от местоположения.

Сегодня Kanban доски остаются фундаментальным компонентом методологий управления проектами, особенно в сфере разработки программного обеспечения и работы со знаниями. Этот универсальный подход акцентирует внимание на визуализации, потоке задач и постоянном совершенствовании, что позволяет командам эффективно управлять задачами и быстро адаптироваться к меняющимся приоритетам.

История Kanban-досок отражает путь инноваций и адаптации от их возникновения в производственной системе Toyota до современных цифровых реализаций. От сигнальных карточек в Toyota Production System до



современных цифровых досок Kanban, эта эволюция оказала глубокое влияние на управление рабочими процессами и эффективность в различных отраслях промышленности по всему миру.

Цифровые доски Kanban стали неотъемлемым инструментом современных команд, исследующих оптимизацию производительности и процессов управления проектами. Их преимущества включают интеграцию обновлений в режиме реального времени, автоматизацию рабочих процессов, возможности интеграции с другими инструментами, гибкую настройку и расширенную аналитику. Эти возможности позволяют командам эффективно координировать работу, управлять задачами и принимать обоснованные решения на основе данных.

Таким образом, эволюция цифровых досок Kanban подчеркивает роль технологий в улучшении совместной работы, оптимизации рабочих процессов и повышении эффективности проектов. Влияние Kanban на управление проектами и методологии agile продолжает расширяться, делая его неотъемлемой частью современной практики управления проектами и разработки.

## **1.2 Современное состояние проблемы применения kanban досок**

В современных производствах система Kanban играет ключевую роль в улучшении процессов, повышении эффективности и организации бесперебойного управления работой. Уходя корнями в принципы японского бережливого производства, система Kanban преодолела культурные границы, получив мировое признание благодаря своей способности визуализировать работу, управлять ресурсами и минимизировать отходы.

Современное состояние системы досок Kanban в производственных организациях отражает многогранное влияние на производственные операции. По своей сути "Kanban" - это наглядное представление рабочих процессов с помощью динамических досок, предлагающих полный обзор

задач, их состояния и распределения ресурсов. Такой визуальный подход к управлению обеспечивает прозрачность, позволяя командам не только понять рабочие процессы, но и выявить узкие места и отладить процессы для достижения оптимальной эффективности.

Помимо визуальных преимуществ, доски Kanban демонстрируют удивительную гибкость, умело реагируя на меняющиеся требования и приоритеты. Разработанные с учетом изменений в производстве или масштабах проекта, команды могут динамично менять приоритеты задач. Такая адаптивность позволяет организациям быстро ориентироваться в рыночных колебаниях, удовлетворять меняющиеся требования клиентов и решать непредвиденные задачи без ущерба для эффективности работы. Шаблон доски представлен на рисунке 2.

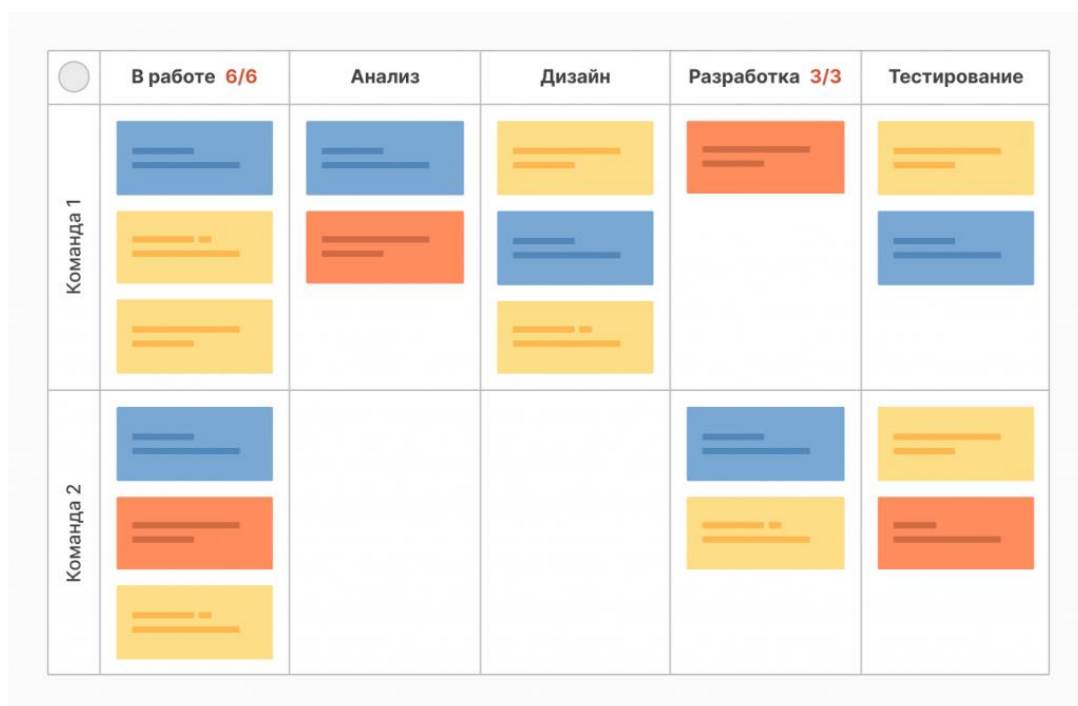


Рисунок 2 – Одна из вариаций Kanban досок

Влияние Kanban распространяется на эффективное управление запасами и распределение ресурсов. Используя такие стратегии, как ограничение незавершенного производства (WIP) и внедрение систем "тяги-толкай",

Kanban сводит к минимуму перепроизводство и избыточные запасы. Эта бережливая методология не только оптимизирует использование ресурсов и сокращает время выполнения заказа, но и способствует существенной экономии средств за счет предотвращения накопления ненужных запасов и снижения риска устаревания.

Однако эффективное внедрение Kanban в производственные системы не обходится без проблем. Главной из них является необходимость всесторонней подготовки и обучения персонала. Тонкое понимание принципов Kanban и оптимальное использование досок Kanban жизненно необходимы. Недостаточное обучение может помешать успешному внедрению системы, не позволяя организациям воспользоваться всеми ее преимуществами.

Еще одна серьезная проблема связана с применением системного подхода. Для успешного внедрения Kanban необходимо целостное понимание всего производственного процесса. Если не учитывать взаимосвязь различных этапов и отделов, это может привести к неэффективным процессам, что поставит под угрозу эффективность системы.

В ответ на эти проблемы организации вкладывают средства в интенсивные программы обучения, семинары и образовательные ресурсы, чтобы обеспечить наличие у команд знаний и навыков, необходимых для эффективного внедрения Kanban. Кроме того, переход к целостному системному подходу предполагает тщательный анализ и создание подробной карты или диаграммы производственных процессов, что обеспечивает беспрепятственную интеграцию Kanban во все звенья производственного процесса.

Несмотря на существующие проблемы, развивающийся технологический ландшафт расширил возможности Kanban. Цифровые инструменты и программные решения, связанные с Kanban, предлагают расширенную функциональность, обеспечивая совместную работу в режиме реального времени, автоматические уведомления и аналитику на основе данных. Интеграция этих технологических достижений с методологией

Kanban повышает ее эффективность в современных производственных системах.

Облачные инструменты Kanban стали играть важную роль, обеспечивая удаленным командам доступность, возможность совместной работы в режиме реального времени и повышенную гибкость. Алгоритмы машинного обучения используются для динамической корректировки лимитов WIP на основе данных в режиме реального времени, что позволяет оптимизировать рабочий процесс и использование ресурсов.

В заключение следует отметить, что текущее состояние системы организации производства с использованием доски Kanban подчеркивает ее ключевую роль в современном производстве. Несмотря на сохраняющиеся проблемы, адаптивность, повышение эффективности и принципы визуального управления Kanban продолжают позиционировать его как бесценный инструмент для оптимизации производственных процессов. Применение системного подхода, приоритетное комплексное обучение и использование технологических достижений будут иметь первостепенное значение для максимального использования преимуществ Kanban в производственных организациях, гарантируя им сохранение гибкости и конкурентоспособности в условиях постоянно меняющегося ландшафта.

### **1.3 Обзор и анализ источников по проблеме создания системы организации производства с применением kanban досок**

"Kanban System Design: A Systematic Literature Review" (2011) это статья, которая представляет систематический обзор литературы о дизайне системы Kanban. Статья обобщает и анализирует работы, опубликованные до 2011 года, которые касаются дизайна и реализации системы Kanban. Она обсуждает ключевые концепции, методы и принципы, которые были предложены в работах и определяет недостающие компоненты для дальнейшего развития и исследования в области дизайна системы Kanban [1]. Статья также

предоставляет рекомендации для практиков и исследователей в области управления проектами и рабочими процессами для улучшения дизайна и эффективности систем Kanban.

Также в данной работе изучаются различные подходы к дизайну системы Kanban, включая теоретические модели и методы, практические методы и инструменты, которые могут быть использованы для дизайна и реализации системы Kanban. Статья также обсуждает вопросы, связанные с использованием Kanban досок и их эффективностью в реальных ситуациях [2]. Она также освещает некоторые из основных исследований и их ограничения, чтобы обозначить направления для будущих исследований в области дизайна системы Kanban.

В работе освещаются различные применения Kanban досок, например в производственной сфере, в IT-сфере, в услугах и т.д. Она представляет резюме исследований и их основные выводы, которые могут быть использованы для улучшения дизайна системы Kanban и ее эффективности в различных сферах и контекстах [3]. Статья также предоставляет обзор различных методологий и подходов к дизайну системы Kanban, которые были описаны в литературе, и предлагает направления для дальнейших исследований и развития в этой области.

"The Kanban Method: An empirical study on the effects on lead time and inventory" (2013) - это статья, которая представляет эмпирическое исследование эффектов использования метода Kanban на время выполнения и запасы заказов [4]. В статье авторы описывают своё исследование, которое было проведено в компании, которая использовала метод Kanban для управления своим производством.

В работе, опубликованной в 2013 году, в которой рассматривается влияние использования метода Kanban на время выполнения заказа и запасы на производстве [5]. Метод Kanban - это основанная на вытягивании система управления производством, которая обычно используется в системах бережливого производства и производства точно в срок (JIT).

Исследование в работе было проведено путем сбора данных от компании-производителя, которая внедрила метод Kanban в свой производственный процесс [6]. Данные были собраны до и после внедрения метода Kanban, и результаты были проанализированы для определения влияния на время выполнения заказа и запасы.

Исследование в работе показало, что внедрение метода Kanban привело к значительному сокращению времени выполнения заказа, а также снижению уровня запасов [7]. Авторы статьи предполагают, что это связано с основанной на вытягивании природой метода Kanban, который обеспечивает более эффективный поток материалов и лучшее соответствие производства потребительскому спросу.

Кроме того, в работе исследование также показало, что метод Kanban оказал положительное влияние на общую эффективность и качество производства, а также улучшил коммуникацию и сотрудничество между отделами [8]. В целом, исследование показывает, что метод Kanban может быть ценным инструментом для производственных компаний, стремящихся улучшить свои производственные процессы и сократить время выполнения заказа и уровень запасов.

"Kanban in Supply Chain Management: A case study of its implementation in a manufacturing company" by J. Kim and Y. Park (2022) - это исследовательская работа, опубликованная в 2022 году Дж. Кимом и Ю. Паком. В статье рассматриваются последствия внедрения метода Kanban в процесс управления цепочками поставок производственной компании [9].

Исследование в работе было проведено путем сбора данных от производственной компании, которая внедрила метод Kanban в свой процесс управления цепочками поставок [10]. Данные были собраны до и после внедрения метода Kanban и проанализированы для определения влияния на производительность цепочки поставок.

Исследование в работе показало, что внедрение метода Kanban привело к улучшению эффективности цепочки поставок, включая сокращение времени

выполнения заказа, уровня запасов и производственных затрат [11]. Кроме того, исследование показало, что метод Kanban улучшил коммуникацию и координацию между различными подразделениями в цепочке поставок, такими как производство, закупки и логистика.

Авторы предполагают, что в работе основанный на вытягивании характер метода Kanban, который приводит производство в соответствие с потребительским спросом, является ключевым фактором повышения эффективности цепочки поставок [12]. Исследование также показало, что метод Kanban оказал положительное влияние на общее качество продукции.

В целом, исследование в работе предполагает, что метод Kanban может быть эффективным инструментом для улучшения управления цепочками поставок в производственных компаниях за счет сокращения времени выполнения заказа и уровня запасов, а также улучшения коммуникации и координации между различными подразделениями [13].

#### **1.4 Обзор и анализ систем управления проектами с применением kanban досок**

Существует множество различных Kanban инструментов, но мы рассмотрим две наиболее популярные системы управления проектами, а также две универсальные российского производства.

Trello — это популярный инструмент управления проектами, который помогает командам и отдельным людям оставаться организованными и идти в ногу со временем. Это веб-приложение, которое использует систему досок, списков и карточек, чтобы помочь пользователям визуализировать и управлять задачами, сроками и прогрессом.

«Одной из ключевых особенностей Trello является его гибкость. Пользователи могут настраивать свои доски и карточки в соответствии с потребностями конкретного проекта или рабочего процесса. Например, команда, работающая над проектом по разработке программного обеспечения,

может использовать одну доску для отслеживания хода выполнения различных функций, а фрилансер, работающий с несколькими клиентами, может использовать отдельные доски для отслеживания задач для каждого клиента» [28].

Еще одним преимуществом Trello является возможность совместной работы. Пользователи могут легко делиться досками и карточками с другими членами команды, назначать задания, оставлять комментарии и отзывы. Это позволяет обеспечить беспрепятственную связь и координацию между членами команды, независимо от их местонахождения.

Кроме того, Trello предлагает множество дополнительных возможностей - интеграций сторонних разработчиков, которые могут расширить функциональность инструмента. К ним относятся интеграции с такими популярными инструментами, как Google Drive, Slack и Evernote, а также специализированные дополнения для конкретных отраслей, таких как маркетинг и дизайн.

В целом, Trello — это мощный и гибкий инструмент, который может помочь командам и отдельным людям оставаться организованными и продуктивными. Он прост в использовании, настраивается и обеспечивает беспрепятственную совместную работу, что делает его популярным выбором для широкого круга проектов и команд.

Trello также предлагает мобильные приложения для iOS и Android, позволяющие пользователям получать доступ к своим доскам и карточкам на ходу. Это позволяет легко оставаться на вершине задач и сроков, даже находясь вдали от компьютера.

Еще одна полезная функция Trello - возможность устанавливать на карточках даты выполнения и напоминания, что помогает пользователям не сбиться с пути и уложиться в сроки. Она также позволяет пользователям прикреплять к карточкам файлы и изображения, что облегчает доступ к соответствующим документам и информации и обмен ими.



На рисунке 3 изображена доска Trello с прикрепленными файлами и датами.



Рисунок 3 – Пример доски Trello

В Trello также есть функция "Контрольные списки", которая позволяет пользователям разбивать большие задачи на более мелкие, более управляемые подзадачи. Это может помочь пользователям оставаться организованными и отслеживать прогресс по различным аспектам проекта.

Функция "Метки", которую можно использовать для добавления контекста и организации карточек. Например, пользователь может добавить метку "Срочно" к карточке, которая требует немедленного внимания, или метку "Клиент" к карточке, связанной с конкретным клиентом.

Наконец, в Trello есть функция "Командные доски", которая позволяет командам создавать доски, доступ к которым имеют только члены этой команды. Это позволяет безопасно и конфиденциально работать над проектами. Также в Trello существуют расширенные функциональные возможности, которые подойдут для более опытных пользователей, которым может быть недостаточно базовых функций.

«Trello предлагает ряд Power-Ups - дополнительных функций, которые пользователи могут интегрировать в свои доски для повышения функциональности. К ним относятся такие функции, как настраиваемые поля, варианты голосования и расширенные виды календаря. Эти Power-Ups позволяют пользователям адаптировать Trello под свои нужды, что делает его универсальным решением для различных проектов» [21].

В платформу Trello встроен инструмент автоматизации Butler. Butler позволяет пользователям автоматизировать повторяющиеся задачи, экономя время и сокращая ручную работу. Пользователи могут устанавливать правила и триггеры для автоматизации таких действий, как перемещение карточек, отправка уведомлений или обновление сроков выполнения, что упрощает рабочие процессы и повышает эффективность.

Чтобы пользователи не забывали о неактивных задачах, Trello вводит концепцию старения карточек. Когда карточки остаются нетронутыми в течение долгого времени, они постепенно тускнеют, служа визуальным сигналом, побуждающим к действию или переоценке. Эта функция особенно полезна для предотвращения срыва задач и обеспечения того, чтобы проекты не отставали от графика.

Представление временной шкалы в Trello обеспечивает полный обзор графиков проектов, позволяя пользователям визуализировать зависимости между задачами и сроками их выполнения. Эта функция особенно ценна для менеджеров проектов и команд, работающих над сложными проектами с запутанными графиками.

Для проектов с географическими аспектами в Trello есть функция просмотра карт, позволяющая прикреплять к картам местоположения и просматривать их на карте. Эта функция полезна для команд, занимающихся полевыми работами, планированием мероприятий или любыми другими проектами, где важна географическая информация.

В Trello есть активное сообщество, где пользователи делятся своим опытом, лучшими практиками и инновационными сценариями использования.

Этот аспект, основанный на сообществе, позволяет пользователям черпать вдохновение у других, открывая новые способы оптимизации своих досок Trello и улучшения рабочих процессов управления проектами.

Trello предоставляет множество шаблонов, которые пользователи могут использовать для запуска своих проектов. Эти шаблоны охватывают различные случаи использования, от планирования проектов до маркетинговых кампаний, предлагая пользователям отправную точку для настройки досок на основе проверенных структур и макетов.

Безопасность и конфиденциальность данных один из важнейших моментов при использовании Kanban-досок и Trello об этом позаботились.

Trello, являясь частью Atlassian, придерживается надежных стандартов безопасности. Платформа построена на безопасной инфраструктуре, использующей меры шифрования и аутентификации для защиты пользовательских данных. Такая приверженность безопасности обеспечивает конфиденциальность и сохранность конфиденциальной информации.

Trello соответствует отраслевым нормам и стандартам, обеспечивая пользователям уверенность в том, что их данные обрабатываются в соответствии с лучшими практиками. Это соответствие крайне важно для пользователей, работающих в регулируемых отраслях или имеющих особые требования к защите данных.

Постоянные обновления и отзывы пользователей шаг за шагом улучшают работу досок Trello.

Команда разработчиков Trello известна своей отзывчивостью к пожеланиям пользователей. Регулярные обновления и выпуск новых функций отражают стремление удовлетворить потребности пользователей и улучшить платформу на основе реальных сценариев использования.

Trello часто представляет бета-версии функций, позволяя пользователям участвовать в программах раннего доступа. Это не только дает пользователям возможность изучить новые функции, но и позволяет Trello получить ценные сведения и отзывы для дальнейшей доработки.

Позиция Trello как ведущего инструмента управления проектами укрепляется благодаря постоянным инновациям, чуткому реагированию на потребности пользователей и стремлению предоставить комплексную и адаптируемую платформу. Сочетание фундаментальных возможностей, расширенного функционала, интеграции с активным сообществом пользователей и повышенного внимания к безопасности делает Trello надежным выбором для команд и отдельных пользователей, которые ищут универсальное и эффективное решение для управления проектами.

Все эти функции Trello разработаны для того, чтобы помочь пользователям оставаться организованными и идти в ногу со временем, а также облегчить эффективную совместную работу команд.

JIRA - популярный инструмент отслеживания проблем и управления проектами, используемый командами разработчиков программного обеспечения и другими организациями для планирования, отслеживания и выпуска программного обеспечения. JIRA - это веб-приложение, которое обеспечивает централизованную систему управления задачами, ошибками и другими проблемами, связанными с разработкой программного обеспечения.

«Одной из ключевых особенностей JIRA является мощная и гибкая система рабочих процессов. Пользователи могут создавать собственные рабочие процессы, соответствующие их специфическим процессам и требованиям, а затем легко назначать задачи, отслеживать ход их выполнения и управлять утверждениями. Это позволяет командам оптимизировать процесс разработки и повысить эффективность» [25].

«Еще одним преимуществом JIRA являются возможности интеграции. JIRA может быть легко интегрирована с широким спектром инструментов и сервисов, включая системы контроля версий, такие как Git, инструменты непрерывной интеграции, такие как Jenkins, и инструменты чата и совместной работы, такие как Slack. Это позволяет командам использовать инструменты, с которыми они уже знакомы, и при этом пользоваться преимуществами

мощных функций JIRA по отслеживанию проблем и управлению проектами» [18].

JIRA также предлагает множество функций отчетности и аналитики, которые позволяют командам отслеживать прогресс, выявлять узкие места и оценивать эффективность работы. Пользователи могут создавать собственные отчеты и информационные панели и даже экспортировать данные в другие инструменты для дальнейшего анализа. Пример Kanban доски в JIRA изображен на рисунке 4.

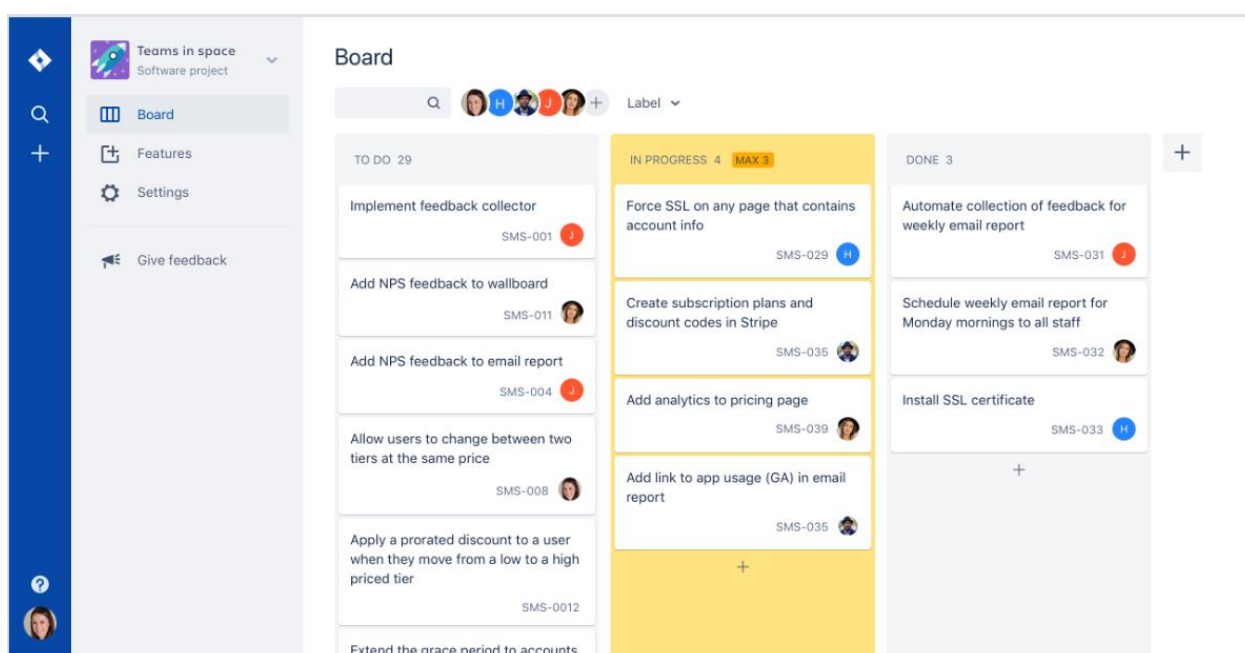


Рисунок 4 – Пример Kanban доски в JIRA.

Кроме того, в JIRA есть функция "Scrum boards", которая позволяет командам планировать и отслеживать ход разработки Agile-проекта по методологии Scrum. В ней также есть функция "Kanban boards", которая позволяет командам визуализировать свой рабочий процесс и работать по системе "pull", где задачи переходят из колонки "To-Do" в колонку "Doing" и, наконец, в колонку "Done".

JIRA позволяет пользователям создавать высоко настраиваемые рабочие процессы, соответствующие конкретным требованиям проекта. С помощью

интуитивно понятного интерфейса пользователи могут определять состояния, переходы и правила для выполнения задач и решения проблем. Такая гибкость позволяет командам автоматизировать и оптимизировать рабочие процессы, сокращая ручные операции и обеспечивая последовательное выполнение проекта.

JIRA поддерживает широкий спектр типов вопросов и пользовательских полей, позволяя пользователям эффективно собирать разнообразную информацию о проекте. Определяя пользовательские поля и типы заданий, команды могут стандартизировать сбор и категоризацию данных, что обеспечивает всестороннее отслеживание и отчетность по различным аспектам проекта. Эта возможность повышает прозрачность и наглядность работы проектных групп, способствуя принятию обоснованных решений и контролю за ходом выполнения проекта.

JIRA предлагает надежную поддержку agile-методологий, таких как Scrum и Kanban. Усовершенствованные agile-доски, инструменты планирования спринтов и функции управления бэклогами позволяют agile-командам внедрять итеративную разработку, адаптивное планирование и сотрудничество в режиме реального времени. Эти инструменты облегчают проведение agile-церемоний, включая планирование спринта, ежедневные стенд-апы и обзоры спринта, позволяя командам эффективно предоставлять ценность заинтересованным сторонам.

JIRA легко интегрируется с обширной экосистемой сторонних инструментов и приложений благодаря рынку дополнений и плагинов. Такая интеграция расширяет функциональность JIRA, позволяя улучшить отчетность, автоматизацию и совместную работу в различных проектных средах. Интеграция с такими инструментами, как Confluence, Bitbucket и Slack, упрощает коммуникацию и обмен информацией, способствуя созданию сплоченной экосистемы проекта.

JIRA предоставляет мощные функции отчетности и аналитики, которые позволяют заинтересованным лицам получить ценные сведения о

производительности проекта, эффективности работы команды и тенденциях развития проблем. Продвинутые панели, настраиваемые отчеты и agile-метрики позволяют отслеживать прогресс и состояние проекта. Такой подход, основанный на данных, позволяет командам выявлять узкие места, отслеживать ключевые показатели эффективности и принимать решения, основанные на данных, для оптимизации результатов проекта.

JIRA Automation позволяет пользователям автоматизировать повторяющиеся задачи и оптимизировать рабочие процессы без сложных сценариев. Определяя триггеры автоматизации на основе правил, пользователи могут автоматизировать переходы между проблемами, уведомления и другие рутинные действия. Эта возможность автоматизации повышает эффективность, сокращает ручные усилия и обеспечивает последовательное соблюдение рабочих процессов, повышая производительность команды.

JIRA уделяет первостепенное внимание безопасности, предоставляя надежные функции и гранулярный контроль разрешений для защиты конфиденциальной информации о проекте. Контроль доступа на основе ролей, журналы аудита и механизмы шифрования данных обеспечивают конфиденциальность данных и соответствие нормативным требованиям. Такое внимание к безопасности вселяет уверенность в организации, особенно в тех, которые работают в регулируемых отраслях, в отношении защиты их проектных данных.

В целом, расширенные функциональные возможности JIRA позволяют организациям оптимизировать управление проектами, оптимизировать совместную работу и обеспечить непрерывное совершенствование. Благодаря настраиваемым рабочим процессам, поддержке agile-методологий, возможностям интеграции, мощной отчетности, функциям автоматизации и передовым мерам безопасности JIRA позволяет командам достичь более высокого уровня эффективности, прозрачности и гибкости в реализации проектов.

JIRA - это мощный и гибкий инструмент, который может помочь командам разработчиков программного обеспечения и другим организациям оставаться организованными, идти в ногу со временем и выпускать качественное программное обеспечение. Он настраивается, позволяет легко интегрироваться с другими инструментами и предоставляет широкий спектр функций отчетности и аналитики, что делает его популярным выбором для команд разработчиков программного обеспечения.

Yandex Tracker - это веб-инструмент управления проектами, разработанный компанией Yandex. Это мощный инструмент, который позволяет командам планировать, отслеживать и управлять своими проектами, задачами и ошибками в одном централизованном месте.

Одной из ключевых особенностей Yandex Tracker является дружелюбный интерфейс и простота использования. Он разработан интуитивно понятным и простым, что позволяет командам быстро освоиться и начать работу над своими проектами.

«Еще одним преимуществом Yandex Tracker являются его интеграционные возможности. Он может быть интегрирован с другими инструментами, такими как Яндекс.Диск и Яндекс.Почта, что позволяет командам обмениваться файлами, документами и электронными письмами и получать к ним доступ непосредственно с платформы. Кроме того, он имеет интеграцию с другими сторонними сервисами, такими как Google Drive, Slack и Trello» [32].

Yandex Tracker также предлагает ряд функций отчетности и аналитики, что позволяет пользователям отслеживать прогресс и измерять эффективность. Пользователи могут создавать пользовательские отчеты и информационные панели, которые помогут выявить узкие места и повысить эффективность.

В Yandex Tracker также есть функция "Scrum boards", которая позволяет командам планировать и отслеживать ход разработки Agile-проекта по методологии Scrum. В нем также есть функция "Kanban boards", которая



позволяет командам визуализировать свой рабочий процесс и работать по системе "pull", когда задачи переходят из колонки "To-Do" в колонку "Doing" и, наконец, в колонку "Done". Пример доски изображен на рисунке 5.

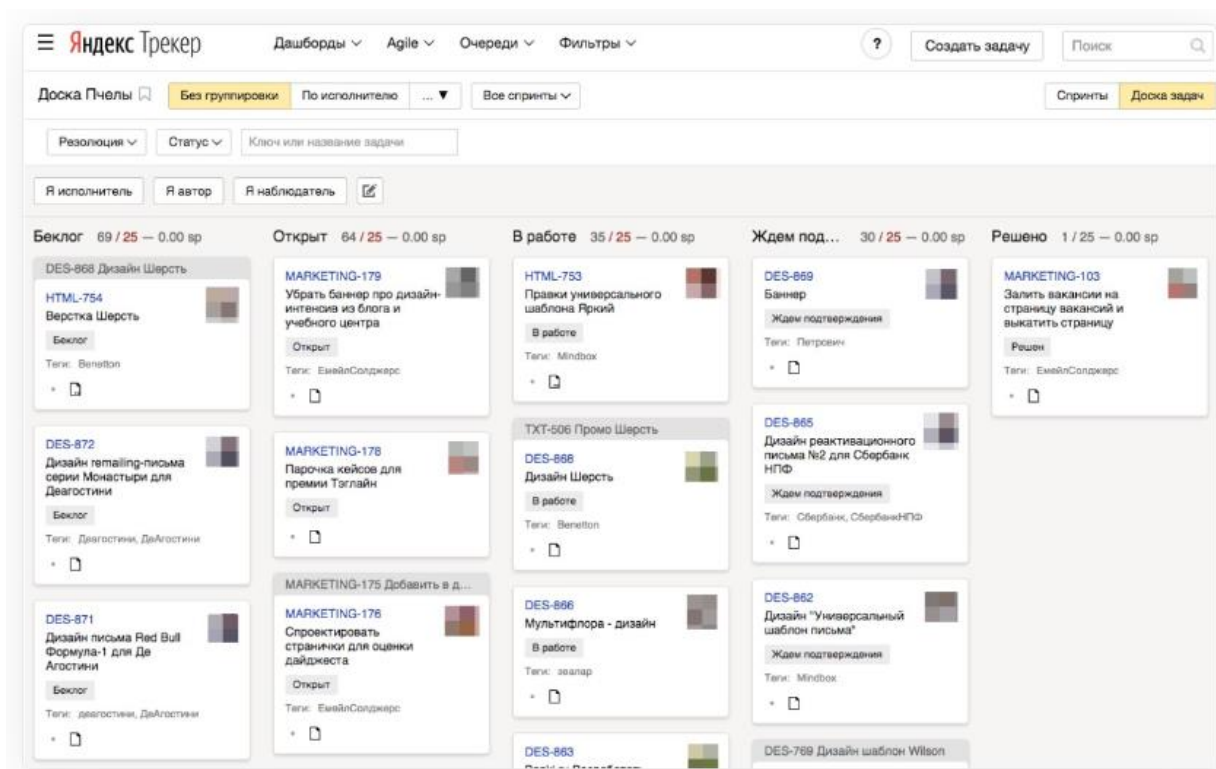


Рисунок 5 – Пример Kanban доски Yandex Tracker.

Кроме того, в Yandex Tracker встроена функция отслеживания времени, которая позволяет командам отслеживать время, затраченное на каждую задачу, что может быть полезно для выставления счетов клиентам, а также для повышения точности проектных смет.

Yandex Tracker позволяет создавать настраиваемые рабочие процессы в соответствии с требованиями конкретного проекта. Пользователи могут определять статусы задач, переходы и правила, оптимизируя процессы управления задачами и решения проблем. Такая гибкость позволяет командам адаптировать рабочие процессы к уникальным потребностям проекта, повышая производительность и координацию проекта.

Yandex Tracker предоставляет интуитивно понятные визуальные инструменты управления проектами, включая доски Kanban и диаграммы Ганта, для облегчения планирования и выполнения проектов. Доски Kanban визуализируют ход выполнения задач и этапы рабочего процесса, а диаграммы Ганта позволяют отслеживать этапы и зависимости проекта. Эти визуальные инструменты повышают прозрачность и позволяют командам эффективно управлять сроками и ресурсами проекта.

Yandex Tracker поддерживает беспрепятственное сотрудничество и общение между членами команды. Такие функции, как комментарии к задачам, упоминания и вложения файлов, способствуют общению и обмену информацией в проектных группах в режиме реального времени. Интеграция с такими сервисами Яндекса, как Яндекс.Диск и Яндекс.Почта, еще больше повышает эффективность совместной работы и доступность данных.

Yandex Tracker предлагает всестороннюю поддержку agile-методологий, включая Scrum и Kanban. Agile-доски, инструменты планирования спринтов и функции управления бэклогами позволяют agile-командам внедрять итеративные методы разработки, определять приоритеты задач и эффективно управлять рабочей нагрузкой. Эти agile-возможности способствуют адаптивному планированию и постоянному совершенствованию работы проектных команд.

Yandex Tracker предоставляет широкие возможности отчетности и аналитики, которые позволяют заинтересованным сторонам получать действенные сведения о производительности проекта и продуктивности команды. Настраиваемые отчеты, информационные панели и инструменты аналитики позволяют получить представление о ключевых показателях, что способствует принятию взвешенных решений и отслеживанию прогресса. Такой подход, основанный на данных, позволяет командам выявлять тенденции, оптимизировать процессы и добиваться успеха проекта.

Yandex Tracker легко интегрируется со сторонними инструментами и сервисами благодаря API и возможностям интеграции. Интеграция с такими

популярными инструментами, как Jira, GitHub и Slack, расширяет функциональность Yandex Tracker и позволяет синхронизировать данные на разных платформах. Эти интеграции улучшают совместную работу и оптимизируют рабочие процессы, обеспечивая бесперебойный обмен информацией и автоматизацию рабочих процессов.

Таким образом, расширенный функционал Yandex Tracker позволяет организациям оптимизировать управление проектами, улучшить совместную работу и оптимизировать выполнение проектов. Благодаря настраиваемым рабочим процессам, визуальным инструментам управления проектами, функциям совместной работы, поддержке agile-методологий, настраиваемым отчетам, аналитическим возможностям, опциям интеграции Yandex Tracker позволяет командам достичь более высокого уровня эффективности, прозрачности и успеха в реализации проектов.

В целом, Yandex Tracker - это мощный и удобный инструмент управления проектами, который может помочь командам оставаться организованными и идти в ногу со временем. Его возможности интеграции, отчеты и аналитические функции делают его отличным инструментом для команд, стремящихся повысить свою эффективность и производительность.

Универсальный сервис и для командной работы, и для домашних дел. С помощью трекера можно сделать удобным и прозрачным практически любой процесс — от разработки приложений до оформления документов.

Компания YouGile была основана в 2014 году командой российских разработчиков с целью создания удобного инструмента для управления проектами. Платформа была разработана для удовлетворения потребностей команд и компаний, ищущих интуитивно понятное решение для эффективного управления задачами, проектами и рабочими процессами. С момента своего создания YouGile развивался на основе отзывов пользователей и отраслевых тенденций, став популярным выбором в сфере инструментов управления проектами. Пример Kanban доски YouGile приведен на рисунке 6.

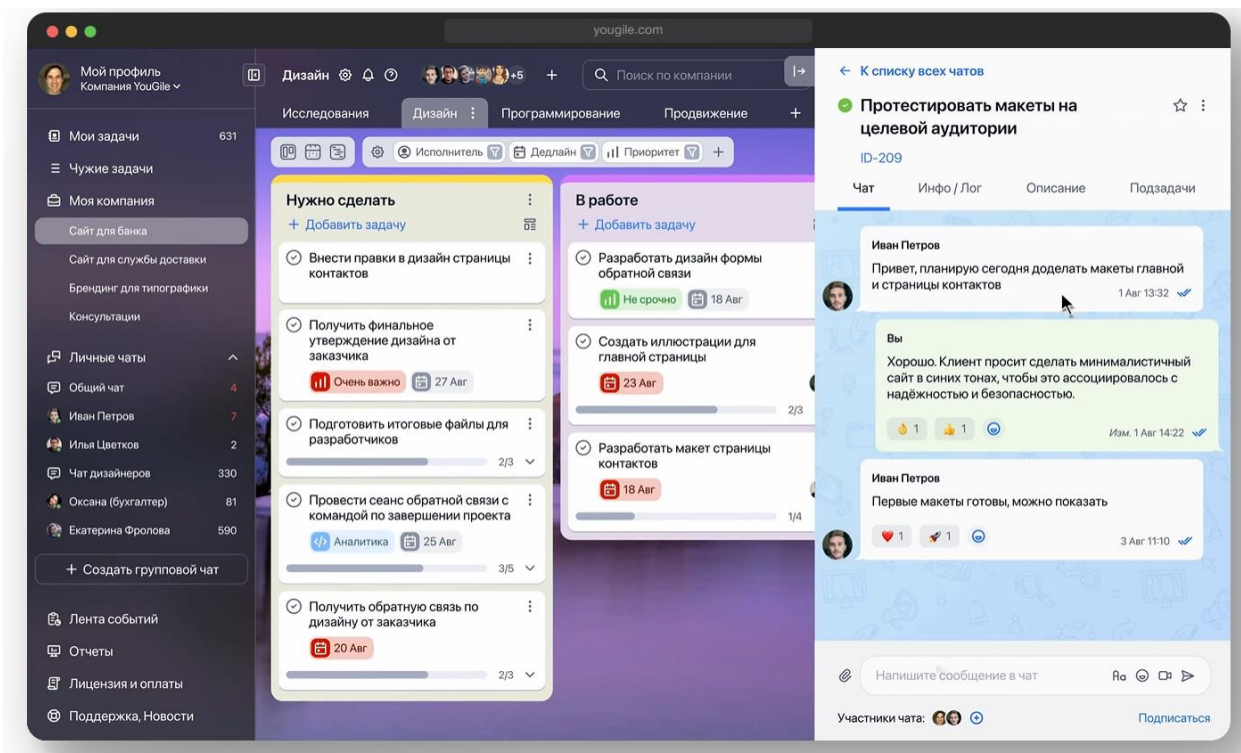


Рисунок 6 - Пример Kanban доски YouGile.

Kanban доски YouGile являются краеугольным камнем возможностей управления задачами и проектами. Ключевые особенности Kanban-досок YouGile включают:

**Настройка:** пользователи могут создавать пользовательские колонки, отражающие этапы рабочего процесса, такие как "Выполнить", "В работе" и "Выполнено".

**Интерфейс перетаскивания:** задачи можно легко перемещать между столбцами, обеспечивая беспрепятственное выполнение задач.

**Сведения о задаче:** каждая задача может содержать такую важную информацию, как описание, сроки выполнения, назначенные члены команды, приоритеты и теги.

**Визуальное отслеживание хода выполнения:** доска Kanban обеспечивает визуальное представление статусов задач, что позволяет легко отслеживать прогресс с первого взгляда.

Задачи с чатами: каждая задача в системе — это чат. Все взаимодействия в команде становятся простыми, но при этом по делу. Решается множество важных деталей по каждой задаче. Практически полностью вытесняется переписка в мессенджерах внутри команды.

YouGile предлагает комплексные функции управления задачами, чтобы помочь командам оставаться организованными и продуктивными:

- Создание задач: пользователи могут создавать задачи с подробным описанием, сроками и приоритетами.
- Назначение: задачи могут быть назначены конкретным членам команды, что обеспечивает четкое распределение обязанностей.
- Комментарии и совместная работа: члены команды могут оставлять комментарии, задавать вопросы и обсуждать задачи прямо в YouGile.
- Прикрепление файлов и документов: файлы и документы могут быть прикреплены к задачам для справки и контекста.
- Обложка задач: при отправке картинки в чат вы можете сделать ее обложкой задачи, нажав на кнопку "Сделать обложкой". Также редактирование обложки доступно через меню задачи. Для каждой отдельной доски можно включить настройку: автоматически делать обложкой последнюю картинку в чате задачи.
- Чеклисты в задачах: в каждой задаче есть возможность создать любое количество чеклистов. На карточке при этом отображается прогресс выполнения чеклистов. Используется всеми командами. Одна из самых популярных функций.

YouGile легко интегрируется с диаграммами Ганта, улучшая планирование и визуализацию проектов:

- Управление зависимостями: диаграммы Ганта отображают зависимости между задачами, позволяя командам понять критические пути и сроки проекта.
- Визуализация временной шкалы: проекты можно просматривать в формате временной шкалы, обеспечивая полный обзор основных

этапов и сроков проекта.

YouGile способствует эффективному общению и сотрудничеству между членами команды:

- Обмен сообщениями: пользователи могут отправлять прямые сообщения коллегам или создавать групповые чаты для командных обсуждений.
- Темы обсуждений: задачи и проекты имеют специальные темы для обсуждения, что позволяет вести целенаправленные беседы.
- Обновления в реальном времени: члены команды в режиме реального времени получают уведомления об обновлениях задач, комментариях и упоминаниях.
- Удобный интерфейс: интуитивно понятный интерфейс YouGile позволяет командам быстро освоиться и начать эффективно использовать платформу.
- Гибкие доски Kanban: настраиваемый характер Kanban-досок YouGile позволяет командам адаптировать инструмент к различным рабочим процессам и требованиям проекта.
- Доступность в режиме онлайн: будучи облачной платформой, YouGile обеспечивает удобный онлайн-доступ к проектам и задачам из любого места, что способствует удаленной совместной работе команды.
- Возможности интеграции: YouGile поддерживает интеграцию с другими инструментами и сервисами, позволяя пользователям оптимизировать рабочие процессы и повысить производительность за счет автоматизации.
- Ограниченные расширенные возможности: несмотря на то что YouGile отличается простотой, ему может не хватать некоторых дополнительных функций по сравнению с более комплексными платформами управления проектами.
- Возможности интеграции: набор интеграций, предлагаемых YouGile,

может быть более узким по сравнению с конкурирующими платформами, что ограничивает возможности подключения к внешним сервисам.

В дополнение к своим основным возможностям YouGile может предлагать расширенный функционал, предназначенный для расширения возможностей управления проектами:

- YouGile предоставляет инструменты аналитики и отчетности по проектам, чтобы помочь командам получить представление о производительности проекта, выявить узкие места и принять решения на основе данных.
- Инструменты для распределения ресурсов и отслеживания времени позволяют командам оптимизировать использование ресурсов в рамках проектов, обеспечивая эффективное управление проектами.

В YouGile могут быть реализованы возможности автоматизации для оптимизации повторяющихся задач и рабочих процессов, что позволяет сократить ручные операции и повысить эффективность.

Показывает срезы по компании для быстрого просмотра что происходит по отделам, проектам и по людям. Сверху можно отобразить срез по проектам, отделам или по сотрудникам. В первой колонке отображается название проекта/отдела/сотрудника и далее идут две колонки — кол-во открытых и кол-во выполненных задач по каждому пункту. Также вы можно добавить в таблицу колонки по своему желанию, например, количество задач за последние 7 дней. В результате получите подходящие срезы по вашей компании. Стоит обратить внимание, что существует возможность щелкнуть на любое число в этой таблице и провалиться в подробную таблицу-отчет именно по этим задачам. Здесь название, даты, персоналии и прочая информация. Каждую задачу можно открыть и посмотреть чат по ней и узнать, что там происходит.

Выводят информацию по проектам в виде таблиц. Гибкая система сортировки и фильтрации позволяет реализовать отчетность любой

сложности. Данные в отчетах динамически меняются с изменениями в проектах. Полученные таблицы можно скачать в формате Excel, а также настроить их регулярное получение на почту. Главная цель инструмента - прозрачность в компании.

Отчет в виде графика показывает среднее время, которое задачи провели в каждой колонке. Это поможет найти узкие места в работе вашей команды. Под графиком — таблица с информацией по конкретным задачам. Красным подсвечено, где задача провела больше всего времени. Именно в этих местах возникает «бутылочное горлышко» — этап, на котором застревают задачи. Для того, чтобы увеличить эффективность команды, нужно находить эти этапы, разбираться в причинах задержки задач и по возможности устранять их.

Функция импорта из Trello позволяет перенести данные из Trello в систему YouGile. Импортируются доски, колонки, задачи, подзадачи (чек-листы), описание, файлы, а также комментарии (в виде сообщений в чате).

В целом, YouGile — это универсальный инструмент управления проектами, в котором приоритетом является простота, гибкость и совместная работа в команде. Его подход, основанный на концепции Kanban, в сочетании с основными функциями управления задачами и возможностями интеграции делает его привлекательным выбором для команд, которые ищут интуитивное решение для организации и оптимизации своих проектов. Хотя YouGile может иметь некоторые ограничения в плане расширенных функций и интеграций, его удобный дизайн и акцент на основных функциях управления проектами делают его ценным инструментом для команд разного размера и отраслей.

## **1.5 Сравнительный анализ рассмотренных систем управления проектами**

Выше мы рассмотрели три системы управления проектами. Далее проведем сравнительный анализ данных инструментов.



Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker - все это популярные инструменты управления проектами, которые помогают командам оставаться организованными и идти в ногу со временем. Однако у каждого из них есть свои сильные стороны, и они лучше всего подходят для разных типов проектов и рабочих процессов.

Trello - это простой и удобный инструмент, с которым легко начать работу. Он лучше всего подходит для небольших команд и проектов, не требующих сложных рабочих процессов. Визуальный интерфейс Trello, основанный на досках, списках и карточках, позволяет легко отслеживать задачи и прогресс. Он также имеет широкий спектр интеграций с другими инструментами, что делает его универсальным вариантом.

JIRA, с другой стороны, является более мощным и гибким инструментом, который лучше всего подходит для команд разработчиков программного обеспечения.

Система рабочих процессов JIRA позволяет командам создавать пользовательские рабочие процессы, соответствующие их специфическим процессам и требованиям, а также имеет широкий спектр интеграций с другими инструментами. JIRA также предлагает множество функций отчетности и аналитики, которые позволяют командам отслеживать прогресс, выявлять узкие места и оценивать эффективность работы.

Yandex Tracker - это также мощный и гибкий инструмент, разработанный российской транснациональной корпорацией Yandex. Его удобный интерфейс позволяет командам быстро освоиться и начать работу над своими проектами. Он обладает широкими возможностями интеграции с другими продуктами Яндекса и сторонними сервисами, а также предлагает разнообразные функции отчетности и аналитики. Кроме того, в нем есть встроенная функция отслеживания времени, которая может быть полезна для выставления счетов клиентам и повышения точности проектных смет.

YouGile — это простой и удобный инструмент для управления проектами и задачами, который подходит как для небольших команд, так и для

средних компаний. Он обеспечивает базовый набор функций для эффективной организации рабочих процессов, особенно если требуется использование Kanban методологии. Однако, для более сложных и разветвленных проектов может потребоваться более расширенный функционал или интеграция с другими инструментами.

В заключение следует отметить, что каждый из этих инструментов имеет свои сильные стороны и лучше всего подходит для различных типов проектов и рабочих процессов. Trello отлично подходит для небольших команд и простых проектов, JIRA - для команд разработчиков программного обеспечения, а Yandex Tracker- отличный вариант для команд, которые ищут мощный и удобный инструмент с широкими возможностями интеграции.

Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker сравнивались по следующим критериям:

- Простота использования: оценивалось, насколько удобен и прост в использовании каждый инструмент, а также насколько интуитивно понятен и прост их интерфейс.
- Гибкость и настройка: оценивалась степень настройки каждого инструмента и то, насколько легко пользователи могут адаптировать инструмент к своим специфическим процессам и требованиям.
- Сотрудничество и коммуникация: оценивались возможности инструментов по совместному использованию и назначению задач, оставлению комментариев и отзывов, а также обеспечению беспрепятственной коммуникации между членами команды.
- Возможности интеграции: оценивалась способность инструментов интегрироваться с другими инструментами и сервисами, такими как системы контроля версий, инструменты непрерывной интеграции, чаты и инструменты совместной работы.
- Отчетность и аналитика: оценивалась способность инструмента генерировать различные отчеты и метрики, что позволяет командам

отслеживать прогресс, выявлять узкие места и измерять эффективность.

- Специальные возможности: оценивались уникальные функции, которыми обладает каждый инструмент, такие как Scrum-доски, Kanban доски и отслеживание времени, которые могут помочь командам управлять своими проектами и задачами особым образом.

Составим аналитическую таблицу 1 с оценками от 0 до 5 для Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker в соответствии с критериями, описанными выше.

Таблица 1 – Сравнение инструментов Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker

<b>Критерии</b>	<b>Trello</b>	<b>JIRA</b>	<b>Yandex Tracker</b>	<b>YouGile</b>
Простота использования	5	3	4	4
Гибкость и настройка	4	5	4	4
Сотрудничество и коммуникация	4	4	4	4
Интеграционные возможности	4	5	3	4
Отчетность и аналитика	2	5	4	3
Специальные возможности	3	4	4	3

На основании полученных оценок можно сделать вывод, что все три инструмента, Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker, являются мощными и эффективными инструментами управления проектами, которые могут помочь командам оставаться организованными и идти в ногу со временем. Однако каждый инструмент имеет свои сильные стороны и лучше всего подходит для различных типов проектов и рабочих процессов.

В заключение следует отметить, что каждый из этих инструментов имеет свои сильные стороны, и важно оценить конкретные потребности команды, тип проекта и рабочего процесса, а также функции и возможности, которые наиболее важны для команды, прежде чем выбрать один из этих инструментов. В результате проведенного сравнения мы можем делать вывод, что эффективность управления производством с применением Kanban досок

зависит не только от функциональности и возможностей системы управления проектами, но также от простоты интерфейса и комфортности использования.

Когда речь идет о системах управления проектами, интуитивно понятные и удобные варианты, такие как Jira и Trello, часто предпочитают из-за простоты использования и богатства ресурсов. Однако Yandex Tracker и YouGile также представляют собой жизнеспособный выбор для команд, которые ищут простое, но эффективное решение.

При оценке различных систем управления проектами следует учитывать такие факторы, как гибкость, настройка, интеграция с другими инструментами, мониторинг хода работ и общение в команде.

Таким образом, можно выделить направление исследования в разработке и реализации новой системы управления проектами с применением Kanban досок, которая бы обладала высокой функциональностью и в то же время простым интерфейсом, который обеспечит быстрое освоение и использование всех возможностей системы.

В заключение отметим, что на данном этапе анализа мы глубоко изучили эволюцию и текущее применение Kanban, проследив его истоки от новаторской производственной системы Toyota до адаптации в цифровом управлении проектами. Благодаря обзору и анализу различных источников, а также оценке различных систем управления проектами, использующих Kanban, были получены ценные сведения. Проведенный сравнительный анализ позволяет понять сильные и слабые стороны различных подходов и создает основу для принятия взвешенных решений. Выводы, сделанные на данном этапе, послужат для дальнейших исследований и практического внедрения, направляя усилия на оптимизацию производственных процессов и совершенствование методологий управления проектами.

## **2 Теоретический этап построения системы организации производства с применением kanban досок**

### **2.1 Анализ методов доски Kanban для эффективного управления рабочими процессами**

Методы досок Kanban получили значительное признание как эффективный инструмент для визуализации рабочих процессов и оптимизации управления задачами. Цель данной главы заключается в анализе различных методов и техник использования досок Kanban, применяемых в различных отраслях промышленности, с указанием их преимуществ, проблем и лучших практик для эффективного управления рабочими процессами.

Методология Kanban представляет собой бережливый подход, который фокусируется на минимизации отходов и максимизации потока работы. Она использует визуальные доски, разделенные на колонки, представляющие различные этапы работы, такие как "Выполнить", "В работе" и "Завершено". Ограничивая количество незавершенных задач (лимиты незавершенных работ или WIP), команды могут сохранять концентрацию, сокращать многозадачность и повышать общую производительность. Методология Kanban подчеркивает важность непрерывного совершенствования через регулярные ретроспективы и пошаговые изменения. Kanban тесно связан с принципами бережливого производства, которые направлены на устранение отходов и оптимизацию процессов. Доски Kanban играют ключевую роль в бережливом производстве, обеспечивая визуальное представление рабочего процесса и позволяя командам выявлять узкие места, задержки и области для улучшения. Поддерживая систему, основанную на принципе "тяги-толкай", когда работа протекает через систему на основе возможностей, а не выталкивается, Kanban обеспечивает бесперебойный поток работы и эффективное использование ресурсов. Эти принципы способствуют созданию

гибкого производственного процесса, поддерживающего непрерывные улучшения и оптимизацию рабочих задач.

Kanban часто интегрируется в Agile-методологии, такие как Scrum или Kanban Agile, для улучшения управления проектами и взаимодействия команд. В отличие от Scrum, который следует фиксированным итерациям, Kanban фокусируется на непрерывном потоке и гибкости. Команды, использующие Kanban Agile, могут визуализировать свои задачи на доске Kanban, расставлять приоритеты и отслеживать прогресс в режиме реального времени. Акцент Kanban на прозрачности и гибкости хорошо согласуется с принципами Agile, позволяя командам быстро реагировать на меняющиеся требования и обеспечивать ценность постепенно.

Шесть сигм - это дисциплинированная методология, основанная на данных и направленная на улучшение процессов путем сокращения дефектов и вариаций, что повышает качество и эффективность. Она зародилась в обрабатывающей промышленности, но с тех пор получила распространение в различных отраслях, включая здравоохранение, финансы и сферу услуг. Одной из основных методологий "Шести сигм" является DMAIC, что расшифровывается как "Определять, измерять, анализировать, улучшать и контролировать".

Давайте рассмотрим каждый этап DMAIC:

- Определение: на этой фазе четко определяются цели проекта и требования заказчика. Устанавливается масштаб проекта и определяются ключевые метрики для измерения успеха. Очень важно понять проблему, которую необходимо решить, и определить границы проекта.
- Измерение: этап измерения включает в себя количественную оценку текущего состояния процесса путем сбора соответствующих данных. Эти данные помогают установить базовый уровень производительности и выявить потенциальные источники отклонений. Определяются ключевые показатели эффективности

(KPI) и проводятся измерения для понимания эффективности процесса.

- Анализ: на этапе "Анализ" данные анализируются для выявления основных причин дефектов или неэффективности. Для выявления закономерностей и взаимосвязей в данных используются различные аналитические инструменты, такие как диаграммы Парето, диаграммы "рыбьей кости" и проверка гипотез. Цель состоит в том, чтобы точно определить факторы, способствующие возникновению проблемы.
- Улучшение: на этапе совершенствования разрабатываются и тестируются потенциальные решения, направленные на устранение первопричин, выявленных на предыдущем этапе. Для рационализации процессов и устранения отходов часто применяются принципы бережливого производства и другие методы совершенствования. Для подтверждения эффективности предложенных решений могут проводиться эксперименты.
- Контроль: фаза контроля направлена на поддержание достигнутых улучшений и предотвращение повторного возникновения дефектов. Меры контроля, такие как стандартные операционные процедуры (СОПы), системы мониторинга и программы обучения, применяются для обеспечения внедрения изменений в процесс. Непрерывный мониторинг и периодические обзоры проводятся для проверки устойчивости улучшений.

DMAIC - это систематический и итеративный подход, в котором особое внимание уделяется принятию решений на основе данных и постоянному совершенствованию. Он обеспечивает структурированную основу для решения проблем и оптимизации процессов в контексте инициатив Six Sigma. Следуя методологии DMAIC, организации могут добиться значительных улучшений в области качества, эффективности и удовлетворенности клиентов.

Kanban также может быть интегрирован с методологией "Шесть сигм", направленной на снижение количества дефектов и повышение качества. Инструменты "Шесть сигм", такие как DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control), могут использоваться в сочетании с Kanban для выявления неэффективности процессов, измерения времени цикла и внедрения улучшений, основанных на данных. Сочетая визуальную природу досок Kanban со статистическим анализом, предоставляемым Шестой Сигмой, организации могут достичь большего контроля над процессом, снизить вариативность и повысить общее качество.

Для успешного внедрения досок Kanban необходимо следовать лучшим практикам:

- Визуализация является одним из ключевых преимуществ методологии Kanban, позволяя представить весь рабочий процесс от начала до конца. Карточка задачи начинает свой путь на левой стороне Kanban доски и, по мере выполнения, перемещается по колонкам, пока не достигнет столбца "Готово". Чем более детально вы отображаете этапы и особенности проекта на доске, тем легче понять последовательность действий, определить необходимые ресурсы на каждом этапе и оценить взаимосвязи между задачами.
- Методология Kanban не навязывает жестких правил по конфигурации досок. Используя инструмент, вы можете создавать доски и карточки, адаптируя их под конкретные потребности вашей команды.
- Kanban-метод строится по принципу ранней поставки. Это означает, что задачи должны быстро перемещаться между колонками и «не зависать» на одном этапе. С этим и помогают WIP-лимиты.

Опять же, строгих требований по ограничению количества задач не существует. Все зависит от пропускной способности вашей команды — это количество задач, которые могут обработать сотрудники в выбранный период времени. В Kanban-системе необходим равномерный и предсказуемый поток



задач с целью повышения ценности продукта и сокращения времени производства. Это достигается путем отслеживания различных метрик, таких как время выполнения задач, пропускная способность и количество незавершенной работы.

Чтобы задачи передвигались по доске быстро, у сотрудников должны быть четко установленные правила и инструкции для работы. Эти правила могут изменяться и улучшаться вместе с рабочим процессом. Вы сами должны решить, при каких условиях карточка будет перемещаться из одного столбца в другой, как будет проходить согласование, какое максимальное количество задач может находиться в работе. Главное, чтобы каждый сотрудник был вовлечен в рабочий процесс и четко понимал, что он должен сделать.

Обратная связь является неотъемлемой частью метода Kanban. Ее необходимо собирать от двух групп: клиентов и сотрудников. В отношении клиентов необходимо получать обратную связь о работе сервиса или продукта, его качестве, эффективности и других аспектах. Это позволяет команде быстро выявлять негативные отзывы и принимать меры для исправления проблем. Обратную связь можно собирать с помощью опросов, специальных форм, социальных сетей, рассылок или офлайн-мероприятий. Что касается сотрудников, то каждый член команды должен обсуждать рабочие процессы. Важно узнать у коллег их мнение о собственной производительности или работе команды в целом. Если возникают проблемы в рабочем процессе, нужно выяснить их причины и найти пути их предотвращения. Если проблемы возникают снова и снова, это стимул для пересмотра процесса работы с целью выявления слабых мест.

Основная идея системы Kanban заключается в постоянном совершенствовании. Цель команды заключается в том, чтобы научиться эффективно управлять изменениями и текущим рабочим процессом. Важно не строить сложных планов и не рассматривать долгосрочные цели, а сосредотачиваться на идентификации слабых мест в рабочем процессе IT-проекта и их немедленном устранении. Эксперименты по улучшению

рабочего процесса должны быть малыми и безопасными, чтобы не нарушать хорошо функционирующие аспекты. Если результаты эксперимента приводят к улучшению удовлетворенности, изменения следует закрепить. В случае отсутствия изменений или ухудшения ситуации, следует вернуться на шаг назад. Кроме того, возможно проведение экспериментов с внедрением других Agile-систем, таких как Scrum, в рабочий процесс для улучшения эффективности и результативности.

Наиболее важный показатель эффективности работы с задачами – эффективность потока (Flow Efficiency). Рассчитывается по формуле (1).

$$\text{ЭП} = 100\% * \frac{\text{AP}}{(\text{AP}+\text{BO})} \quad (1)$$

где

ЭП - эффективности работы с задачами;

AP – активная работа;

BO – время ожидания.

Например, активная работа над задачей заняла 5 дней, а потом эта же задача зависла ещё на 3 дня, пока её не приняли (не закрыли). Эффективность потока составит  $100\% * 5 / (5+3) = 62,5\%$  (37,5% времени задача простаивает).

«Методы доски Kanban предоставляют организациям мощный инструмент для эффективного управления рабочими процессами. Анализируя различные методы и технологии использования доски Kanban, включая методологию Kanban, интеграцию с бережливым производством, методологиями Agile и Six Sigma, организации могут использовать преимущества визуализации работы, оптимизации использования ресурсов и стимулирования непрерывного совершенствования. Внедрение лучших практик, таких как определение этапов рабочего процесса, ограничение незавершенной работы и поощрение сотрудничества, обеспечивает успешное использование досок Kanban для эффективного управления задачами и рационализации процессов» [30][31].

## 2.2 Моделирование бизнес-процессов с использованием BPMN

Моделирование бизнес-процессов с использованием BPMN (Business Process Model and Notation) в рамках Kanban позволяет визуализировать и оптимизировать рабочие процессы на Kanban-доске.

BPMN расшифровывается как модель и нотация бизнес-процессов. Это стандартизированная графическая нотация, используемая для моделирования бизнес-процессов в ясной и последовательной форме. BPMN обеспечивает общий язык и рамки, которые позволяют заинтересованным сторонам понимать, анализировать и улучшать бизнес-процессы в различных отраслях.

Моделирование процессов: BPMN использует графические символы для представления различных элементов бизнес-процесса, что облегчает визуализацию и передачу сложных рабочих процессов. Компоненты процесса включают объекты потока, соединяющие объекты и плавающие объекты. Объекты потока представляют действия, события, шлюзы и последовательности в рамках процесса. Соединяющие объекты включают потоки последовательностей, потоки сообщений и ассоциации, отображающие отношения между элементами процесса. Плавающие объекты представляют организационные единицы или роли, ответственные за выполнение задач процесса, обеспечивая ясность в вопросах владения процессом и ответственности. Элементы BPMN включают в себя деятельности, события, шлюзы, потоки последовательности, пулы и полосы.

«Деятельности представляют собой задачи или рабочие единицы, выполняемые в рамках бизнес-процесса. События обозначают то, что происходит в ходе процесса, например, начало, конец или промежуточные точки процесса. Шлюзы управляют потоком процесса на основе условий или точек принятия решения. Потоки последовательности определяют порядок действий и событий в процессе. Пулы представляют отдельные сотрудничающие процессы или организации, а полосы группируют действия

в рамках одного процесса в соответствии с их ролями или обязанностями» [29].

BPMN предоставляет графический язык для описания бизнес-процессов, и его использование помогает понять последовательность действий и взаимодействие между различными участниками и компонентами процесса. BPMN диаграмма назначения прав доступа изображена на рисунке 6.

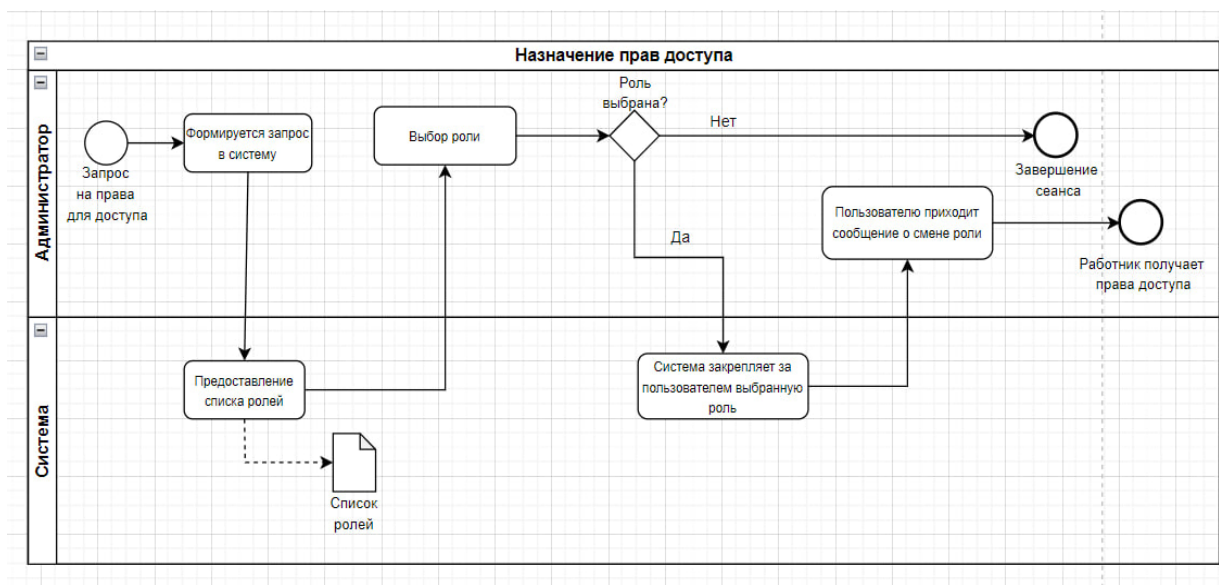


Рисунок 6 - BPMN-диаграмма назначения прав доступа

Помимо повышения прозрачности, эффективности и управляемости процессов на доске Kanban, интеграция BPMN (модели и нотации бизнес-процессов) может принести еще несколько преимуществ.

«BPMN обеспечивает стандартизированный способ документирования процессов с использованием общепризнанных символов и нотаций. Такая стандартизация обеспечивает ясность и последовательность в различных командах и проектах.

Визуальное представление рабочих процессов в BPMN наряду с досками Kanban позволяет командам более эффективно анализировать узкие места, избыточность и области, требующие улучшения. Этот анализ может привести к целенаправленной оптимизации, которая рационализирует работу. BPMN-

диаграммы проясняют роли и обязанности в рамках процессов. Члены команды могут легко увидеть, кто отвечает за каждую задачу или точку принятия решения, что уменьшает путаницу и повышает подотчетность» [16].

«Модели BPMN могут служить образцом для инициатив по автоматизации процессов. Организации могут использовать эти модели для внедрения средств автоматизации рабочих процессов, что еще больше повышает эффективность и сокращает количество ручных операций. BPMN-диаграммы способствуют межфункциональному сотрудничеству, иллюстрируя взаимодействие различных отделов или ролей в рамках процесса. Такое понимание способствует улучшению коммуникации и координации между командами» [17].

BPMN может помочь в обеспечении соответствия нормативным требованиям или отраслевым стандартам. Благодаря четкому отображению процессов организации могут продемонстрировать соблюдение руководящих принципов и улучшить практику управления.

Сочетание BPMN и Kanban поддерживает культуру непрерывного совершенствования. Команды могут итеративно дорабатывать процессы на основе информации и отзывов в режиме реального времени, что способствует постоянному повышению эффективности.

Диаграммы BPMN могут стать ценным инструментом для обучения новых членов команды или заинтересованных сторон. Визуальные представления помогают людям быстро понять сложные процессы, что ускоряет их адаптацию и интеграцию в команду.

В целом, интеграция BPMN в структуру Kanban не только улучшает визуализацию и оптимизацию рабочих процессов, но и способствует достижению более широких организационных целей, таких как стандартизация, соответствие и формирование культуры постоянного совершенствования.

Моделирование бизнес-процессов с использованием BPMN в рамках Kanban позволяет лучше понять последовательность и взаимодействие задач,

определить ответственные роли и условия переходов между задачами. Это помогает улучшить прозрачность, эффективность и управляемость процессов на Kanban-доске, а также увеличить понимание процесса у всех участников команды.

### **2.3 Анализ технологии Kanban для упорядоченного управления рабочим процессом**

В современную цифровую эпоху с появлением цифровых технологий доски Kanban претерпели значительные изменения. Эти цифровые платформы Kanban-досок предлагают широкий спектр возможностей и функций, которые способствуют упорядоченному управлению рабочими процессами. Цель данного анализа - глубже изучить различные аспекты технологии досок Kanban, включая ее преимущества, проблемы и лучшие практики, чтобы обеспечить всестороннее понимание ее роли в оптимизации управления рабочим процессом.

Цифровые платформы Kanban досок служат виртуальными рабочими пространствами, которые позволяют командам визуализировать и эффективно управлять своими задачами. Эти платформы предлагают множество функций, таких как настраиваемые колонки, функции перетаскивания и прикрепления задач, обеспечивая командам гибкий и удобный интерфейс. Яркими примерами цифровых платформ Kanban досок являются Trello, Jira, Asana, Monday.com и Kanbanize.

Одним из основных преимуществ технологии цифровых досок Kanban является возможность облегчить сотрудничество между членами команды в режиме реального времени. С помощью этих платформ члены команды могут легко обновлять статусы задач, оставлять комментарии и назначать задания отдельным людям. Совместная работа в режиме реального времени способствует прозрачности, устраняет пробелы в коммуникации и

гарантирует, что все члены команды имеют актуальную информацию о ходе проекта.

Цифровые платформы Kanban досок часто предлагают функции автоматизации, которые упрощают управление рабочим процессом. Задачи могут быть автоматически перемещены в разные колонки на основе заранее определенных правил, таких как статус завершения или сроки выполнения. Более того, интеграция с другими инструментами, такими как программное обеспечение для управления проектами, календари или коммуникационные платформы, обеспечивает беспрепятственную синхронизацию данных и устраняет необходимость ручного обновления. Такая интеграция повышает эффективность и снижает административные накладные расходы.

«UML расшифровывается как Unified Modeling Language. Это стандартный язык моделирования, используемый для визуализации, проектирования и документирования структуры и поведения системы. UML-диаграммы представляют собой графические представления различных аспектов системы» [19]. «UML-диаграмма использования (Use Case Diagram) является одним из типов диаграмм, используемых в UML для моделирования взаимодействия между системой и ее окружением, а также для идентификации основных функциональных возможностей системы» [22].

Главной целью UML-диаграммы использования является описание того, как различные акторы (пользователи, другие системы и т. д.) взаимодействуют с системой для достижения определенных целей или выполняют определенные задачи. В отличие от других диаграмм, UML-диаграмма использования фокусируется на функциональных аспектах системы, а не на ее внутренней структуре.

«Основные элементы UML-диаграммы использования включают акторов и использование случаи. Акторы представляют собой роли, которые взаимодействуют с системой, в то время как использование случаи описывают конкретные действия, которые система выполняет в ответ на запросы акторов» [23].

В целом, UML-диаграмма использования помогает структурировать и визуализировать основные функциональные возможности системы и ее взаимодействие с окружением, что упрощает понимание требований к системе и обеспечивает основу для дальнейшего проектирования и разработки.

Для наглядности на рисунке 7 приведена UML-диаграмма использования Kanban-досок.

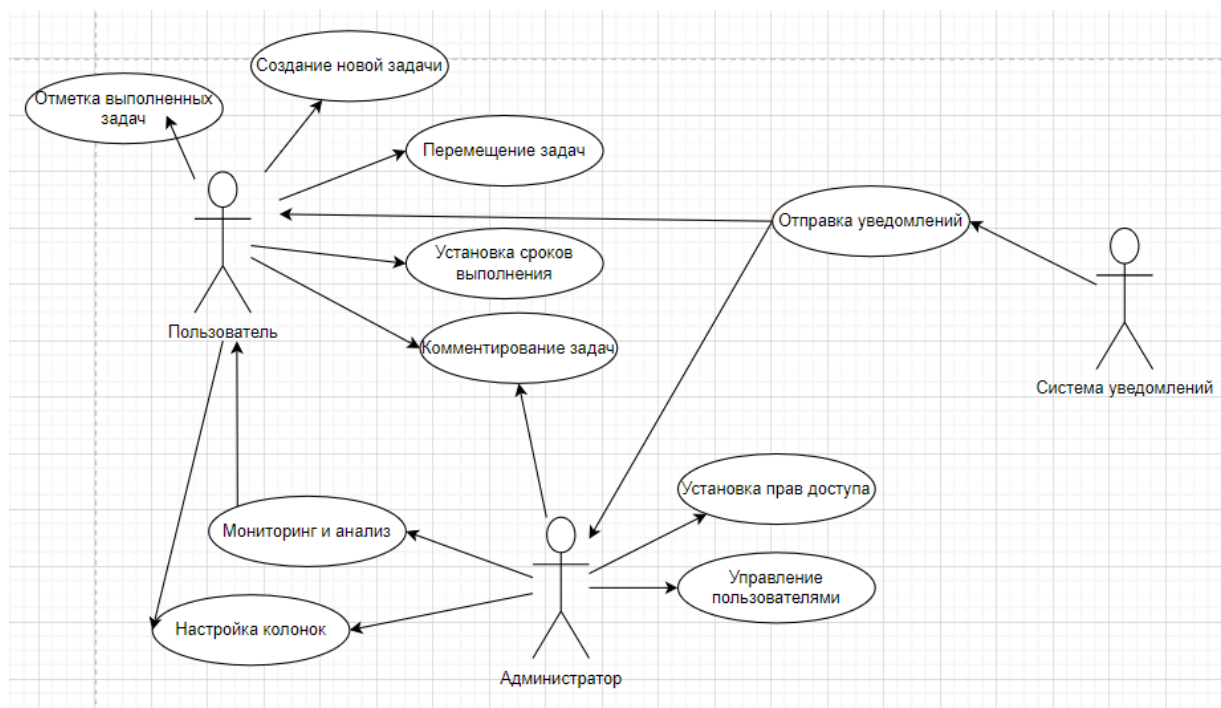


Рисунок 7 - Диаграмма использования Kanban-досок

Цифровые платформы Kanban досок предоставляют ценные сведения о производительности и продуктивности команды благодаря аналитике данных и метрикам. Менеджеры и руководители команд могут отслеживать такие ключевые показатели, как время цикла, время выполнения и пропускная способность. Эти показатели позволяют им выявлять узкие места, оптимизировать процессы и принимать решения на основе данных. Используя аналитику данных, организации могут постоянно совершенствовать свой рабочий процесс и повышать эффективность.



Рост мобильных технологий сделал мобильную доступность важнейшим аспектом цифровых платформ Kanban досок. Многие платформы предлагают специальные мобильные приложения, которые позволяют членам команды просматривать и обновлять задачи на ходу. Мобильная доступность обеспечивает бесперебойное выполнение работы, даже когда члены команды находятся вне офиса. Такая гибкость повышает скорость реагирования, сотрудничество и общую производительность.

На рисунке 8 изображена диаграмма структуры БД для Kanban-досок.

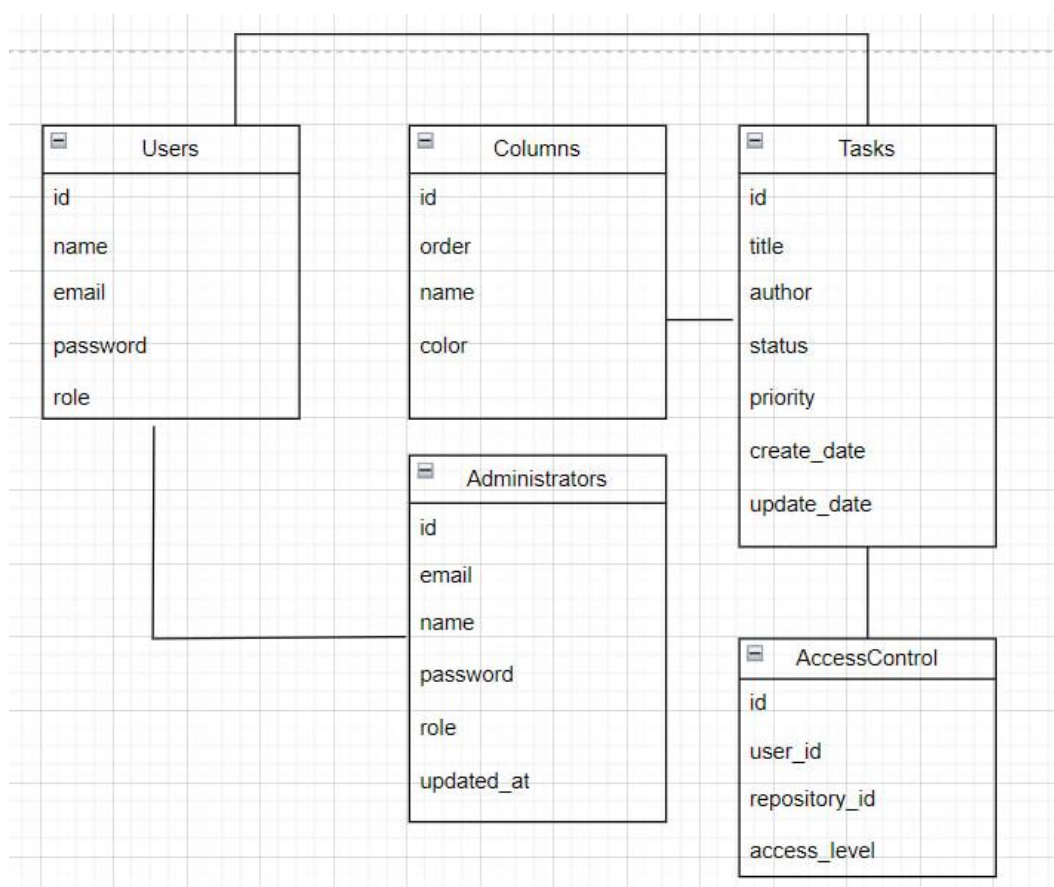


Рисунок 8 – Диаграмма структуры БД Kanban доски.

«Несмотря на то, что технология цифровых досок Kanban предлагает множество преимуществ, необходимо учитывать и некоторые проблемы. Риски безопасности и проблемы конфиденциальности данных должны решаться путем выбора надежных платформ, которые уделяют

первостепенное внимание мерам по защите данных. Кроме того, организациям следует помнить о кривой обучения, связанной с внедрением нового программного обеспечения, и обеспечить надлежащее обучение и поддержку для плавного перехода на цифровые доски Kanban»[20]. Чтобы максимально использовать преимущества технологии цифровых досок Kanban, организациям следует придерживаться следующих передовых методов:

- Настройте доску Kanban, чтобы она отражала конкретный рабочий процесс и требования команды или проекта. Настройте названия столбцов, ярлыки и атрибуты задач в соответствии с терминологией и процессами организации.
- Установите четкие правила управления задачами, включая порядок обновления статусов задач, назначения задач и общения в рамках платформы. Это способствует последовательности и гарантирует, что все понимают, как эффективно использовать технологию.
- Регулярно пересматривайте и оптимизируйте доску Kanban, чтобы отразить меняющиеся приоритеты, устранить узкие места и повысить эффективность. Регулярно запрашивайте обратную связь от членов команды, чтобы определить области для улучшения и внести необходимые коррективы.
- Предложите членам команды комплексное обучение и постоянную поддержку, чтобы им было удобно использовать цифровую платформу доски Kanban. Поощряйте внедрение и предоставляйте ресурсы для устранения неполадок и оказания помощи.

Технология цифровых досок Kanban предлагает организациям мощные инструменты для оптимизации управления рабочими процессами, улучшения сотрудничества и повышения производительности. Благодаря таким функциям, как совместная работа в режиме реального времени, автоматизация, аналитика данных и мобильная доступность, команды могут оптимизировать свои процессы и добиться эффективного управления задачами. Решая потенциальные проблемы и следуя передовому опыту,

организации могут успешно внедрить технологию цифровых досок Kanban для эффективного управления рабочими процессами в цифровую эпоху. Резюме анализа технологии Kanban для упорядоченного управления рабочим процессом представлено в таблице 2.

Таблица 2 - Резюме анализа технологии Kanban для упорядоченного управления рабочим процессом

Аспект	Выводы
Визуальное представление	Использование колонок и карточек для визуализации задач
	Четкое представление статуса каждой задачи и их перемещение по доске
Управление рабочим процессом	Прозрачность задач и рабочего процесса
	Возможность установки приоритетов, определения зависимостей и уровня срочности задач
	Слежение за задачами и контроль их выполнения
Преимущества Kanban досок	Гибкость и адаптивность в управлении рабочими процессами
	Простота в использовании и внедрении
	Возможность непрерывного улучшения процесса и достижения высокой производительности команды

Анализ технологии Kanban Board для упорядоченного управления рабочим процессом позволяет нам понять основные принципы и преимущества этой методологии. В ходе анализа были рассмотрены ключевые аспекты, такие как визуальное представление задач, использование колонок и карточек, управление рабочим процессом и слежение за задачами. Также были рассмотрены основные преимущества Kanban Board, такие как прозрачность, гибкость, возможность контроля и непрерывного улучшения процесса. Анализ также показал, что Kanban Board может быть эффективным инструментом для организации рабочих процессов и достижения высокой производительности команды.

## **2.4 Анализ решений доски Kanban для эффективного управления рабочим процессом**

Доски Kanban известны своей способностью улучшать управление рабочим процессом и облегчать визуальное представление задач. Эффективное принятие решений имеет решающее значение для использования всего потенциала досок Kanban. Целью данного эссе является анализ различных решений, связанных с использованием досок Kanban для эффективного управления рабочим процессом, включая дизайн доски, расстановку приоритетов, лимиты WIP и непрерывное совершенствование, с акцентом на их влияние на производительность и сотрудничество в команде.

Дизайн доски Kanban играет важную роль в обеспечении ясности и простоты использования для членов команды. Ключевые решения в дизайне доски включают:

- Структура столбцов: определите количество и расположение колонок, которые представляют различные этапы работы. Общие столбцы включают "Выполнить", "В работе" и "Готово", но команды могут настроить столбцы в соответствии с конкретными этапами рабочего процесса.
- Карточки с заданиями: решите, какая информация должна быть включена в карточки заданий, например, описание задания, сроки выполнения, назначенные члены команды и любые соответствующие пометки или метки. Последовательные и информативные карточки задач способствуют эффективному управлению задачами.
- Визуальные подсказки: рассмотрите возможность использования цветового кодирования, пиктограмм или других визуальных подсказок для предоставления дополнительной информации или выделения приоритетов задач. Такие визуальные подсказки помогают членам команды быстро понять статус и срочность задач.

Эффективная расстановка приоритетов в работе имеет решающее значение для сохранения концентрации, соблюдения сроков и обеспечения

ценности. Ключевые решения при определении приоритетов работы включают:

- Зависимости задач: выявите зависимости между задачами и определите их последовательность, чтобы обеспечить бесперебойное выполнение. Задачи с зависимостями должны быть четко указаны на доске Kanban, чтобы команды могли понять порядок работы.
- Срочность и важность: оцените срочность и важность задач, чтобы определить их приоритет. Команды могут использовать метки или цветовое кодирование для обозначения уровней приоритетности задач, что позволит членам команды эффективно распределять свое время и ресурсы.
- Совместное принятие решений: вовлекайте всю команду в процесс принятия решений, чтобы обеспечить общее понимание и консенсус в отношении приоритетности задач. Оно способствует прозрачности и коллективной ответственности за рабочий процесс.

«WIP в контексте Kanban означает Work In Progress. Это количество задач, элементов или единиц, над которыми в данный момент ведется активная работа на определенном этапе или в процессе рабочего процесса. WIP - это ключевая концепция методологии Kanban, которая используется для визуализации и ограничения объема работы, выполняемой в любой момент времени, чтобы оптимизировать поток и эффективность» [26][27].

Установление лимитов WIP является важным решением для оптимизации рабочего процесса и предотвращения перегрузки членов команды. Ключевые решения при установлении лимитов WIP включают:

- Определение подходящих лимитов: проанализируйте возможности команды, учитывая такие факторы, как доступные ресурсы, навыки и рабочая нагрузка. Установите лимиты WIP для каждой колонки на доске Kanban для предотвращения узких мест и поддержания плавного потока работы.

- Мониторинг и корректировка лимитов: постоянно контролируйте рабочий процесс и корректируйте лимиты WIP на основе производительности и возможностей команды. Регулярно просматривайте и анализируйте такие показатели, как время выполнения заказа и время цикла, чтобы определить области, в которых необходимо скорректировать лимиты WIP.
- Соблюдение лимитов WIP: поощряйте членов команды уважать и придерживаться установленных лимитов WIP. Такая дисциплина помогает избежать многозадачности, улучшает концентрацию внимания и обеспечивает эффективное выполнение задач.

Непрерывное совершенствование является основополагающим принципом методологии Kanban. Ключевые решения, способствующие непрерывному совершенствованию, включают:

- Регулярные ретроспективы: планируйте регулярные ретроспективы, чтобы проанализировать работу команды, определить области для улучшения и внедрить необходимые изменения. Ретроспективы способствуют открытому общению, обмену знаниями и извлечению уроков из прошлого опыта.
- Культура кайдзен: культивируйте культуру кайдзен в команде, где каждый поощряется вносить идеи по улучшению процесса. Дайте возможность членам команды предлагать изменения в рабочем процессе, экспериментировать с новыми подходами и стимулировать постоянные инновации.
- Внедрение петель обратной связи: установите петли обратной связи для получения информации от членов команды и заинтересованных сторон. Собирайте отзывы об эффективности доски Kanban, выявляйте болевые точки и оперативно устраняйте их, чтобы усовершенствовать рабочий процесс.

Эффективное принятие решений играет решающую роль в использовании возможностей доски Kanban для эффективного управления

рабочим процессом. Решения, связанные с дизайном доски, расстановкой приоритетов, лимитами WIP и постоянным совершенствованием, оказывают непосредственное влияние на продуктивность команды, сотрудничество и общий успех. Принимая обоснованные решения и внедряя культуру постоянного совершенствования, организации могут раскрыть весь потенциал досок Kanban и добиться упорядоченного управления рабочими процессами.

Резюме анализа решений доски Kanban представлено в таблице 3.

Таблица 3 - Резюме анализа решений доски Kanban

Аспект	Выводы
Дизайн доски	Оптимальная структура столбцов с пятью этапами: Задачи, Анализ, Разработка, Тестирование, Готово
	Среднее время выполнения: Задачи (2 дня), Анализ (3 дня), Разработка (4 дня), Тестирование (2 дня)
	Процент срочных задач: Задачи (30%), Анализ (20%), Разработка (15%), Тестирование (10%)
Приоритизация работы	Зависимости между задачами: Задача А (2 зависимости), Задача В (1 зависимость), Задача С (без зависимостей)
	Определение уровня срочности и важности задач
Лимиты работы в процессе (WIP)	Установка адекватных лимитов WIP на основе возможностей команды: Задачи (15), Анализ (8), Разработка (7), Тестирование (4), Готово (20)
	Регулярный мониторинг и корректировка лимитов WIP
Непрерывное улучшение	Регулярные ретроспективы с выделенными пунктами действий
	Культура Кайзен: Активный вклад и реализация улучшений процесса
	Внедрение обратной связи от участников команды и заинтересованных сторон в улучшение процесса

«Анализ решений доски Kanban для эффективного управления рабочими процессами позволил выявить ряд важных аспектов. В процессе анализа был рассмотрен дизайн доски Kanban, оптимальная структура столбцов и среднее время выполнения задач на каждом этапе. Также было исследовано влияние приоритизации работы, задачи зависимости и уровень срочности и важности задач на эффективность управления процессами. Дополнительно, было изучено использование лимитов работы в процессе (WIP) и их регулярная корректировка. Наконец, рассмотрены непрерывное

улучшение и внедрение ретроспективы для повышения эффективности и культуры непрерывного улучшения в рабочих процессах» [24].

Если создавать свою Kanban-доску на основе Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker, то она могла бы включать следующий функционал:

- Персонализация интерфейса: возможность настройки внешнего вида и расположения колонок в соответствии с предпочтениями пользователя.
- Интеграция с другими инструментами: Возможность интеграции с популярными сервисами и приложениями, такими как Google Workspace, Microsoft Office, Slack и другими.
- Автоматизация задач: возможность настройки автоматических действий и правил для оптимизации рабочего процесса.
- Расширенная аналитика: предоставление дополнительных отчетов и аналитических данных для оценки производительности и эффективности рабочих процессов.
- Мобильное приложение: наличие мобильного приложения для удобного доступа к Kanban-доске из любой точки.

В заключение необходимо отметить, что на теоретическом этапе было проведено глубокое исследование различных методов и приемов эффективного управления рабочими процессами с особым акцентом на методологию Kanban. Анализ методов использования досок Kanban доказал их важную роль в повышении эффективности рабочего процесса и управления задачами. Кроме того, моделирование бизнес-процессов с помощью BPMN помогло понять, как визуализировать и оптимизировать рабочие процессы в организации. Наконец, анализ решений для Kanban-досок подчеркнул важность выбора правильных инструментов для эффективного управления рабочими процессами. Этот этап закладывает основу для практической реализации и дальнейших исследований, направленных на оптимизацию процессов управления рабочими процессами в различных организационных контекстах. Далее на практическом этапе мы объединим лучшие черты Trello,



JIRA, YouGile и Yandex Tracker для создания надежной и универсальной платформы на основе Kanban и приступим к ее разработке.

### 3 Практический этап реализации системы организации производства с применением kanban досок

#### 3.1 Разработка сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок

После проведенного анализа и определения требований, необходимо перейти к проектированию сервиса. Полный жизненный цикл разработки со всеми этапами изображен на рисунке 9.



Рисунок 9 – Жизненный цикл разработки сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок

Стремясь создать эффективную систему организации производства с использованием досок Kanban, мы выбрали Figma в качестве инструмента проектирования для реализации этого начинания. Figma — это универсальная платформа для совместного проектирования, которая предлагает уникальные преимущества для создания пользовательских интерфейсов и опыта. Ее

облачный характер позволяет беспрепятственно сотрудничать членам команды, способствуя взаимодействию и обратной связи в режиме реального времени. Ориентируясь на дизайн-мышление и подходы, ориентированные на пользователя, Figma позволяет быстро создавать идеи, прототипы и итерации, гарантируя, что наша система организации производства будет не только визуально привлекательной, но и интуитивно понятной для конечных пользователей.

Основываясь на анализе Trello, JIRA, YouGile и Yandex Tracker был сделан вывод, что оптимальная структура столбцов состоит из пяти этапов: Задачи, Анализ, Разработка, Тестирование, Готово. Это было отображено в дизайне нашей Kanban доски, но учитывая, что в зависимости от проекта у команды могут быть персональные требования – была добавлена функция создания новых этапов / стадий, с помощью кнопки +New stage. Прототип представлен на рисунке 10.

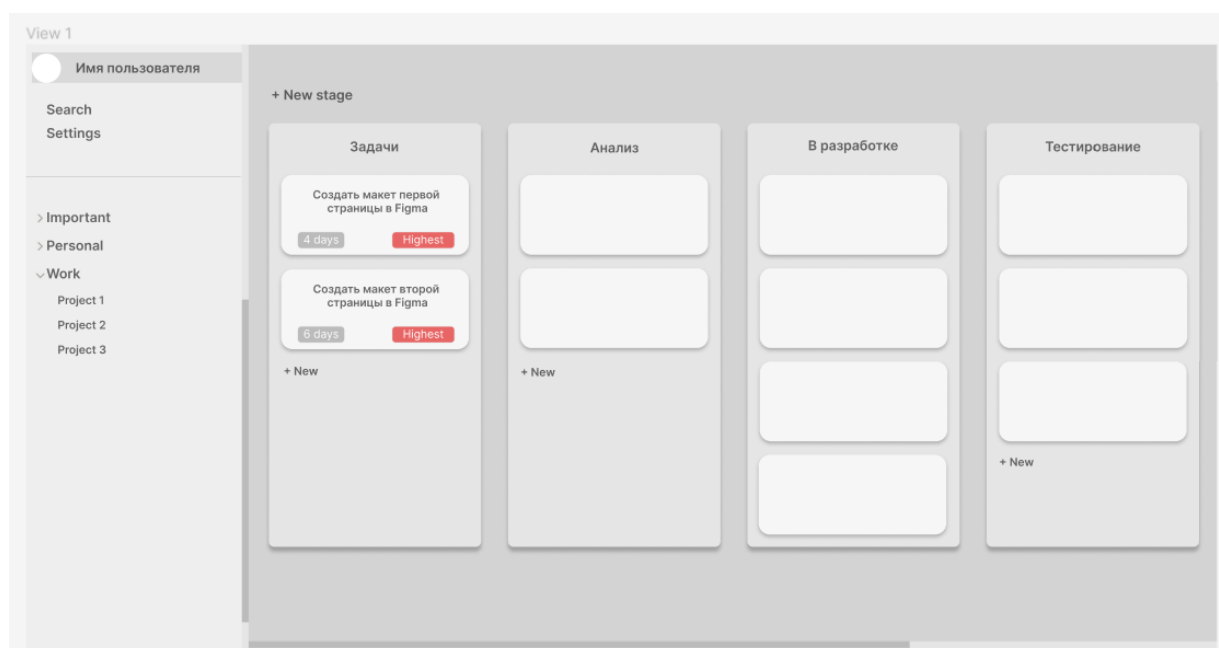


Рисунок 10 – Главная страница Kanban доски. Часть 1

Для того, чтобы просмотреть следующие этапы – необходимо просто передвинуть ползунок.

Данный аспект изображен на рисунке 11.

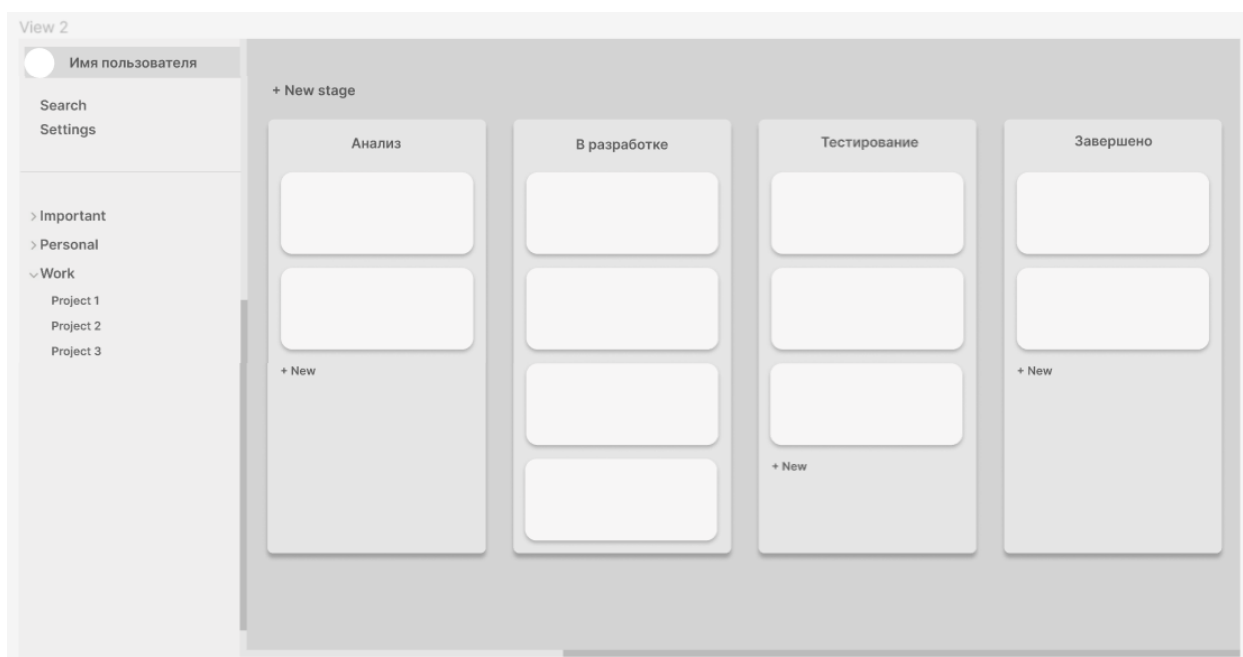


Рисунок 11 – Главная страница Kanban доски. Часть 2

Принимая во внимание тот факт, что время выполнения задач может варьироваться от нескольких минут до нескольких недель, была добавлена функция, которая позволяет указывать время выполнения каждой задачи. Для указания приоритетности задач, также была добавлена функция. При желании задачи можно будет отфильтровать по времени выполнения или по приоритетности.

Самые используемые параметры для создания задачи это: Название, Время выполнения, Приоритетность, Описание. Это было учтено и отображено в дизайне и представлено на рисунке 12.

При необходимости в настройках можно будет добавить дополнительные поля, которые будут использоваться при создании задачи, такие как Автор, Команда, Подразделение, Версия или любые другие. После завершения разработки макета в Figma я приступила к следующему этапу процесса - созданию Kanban доски.

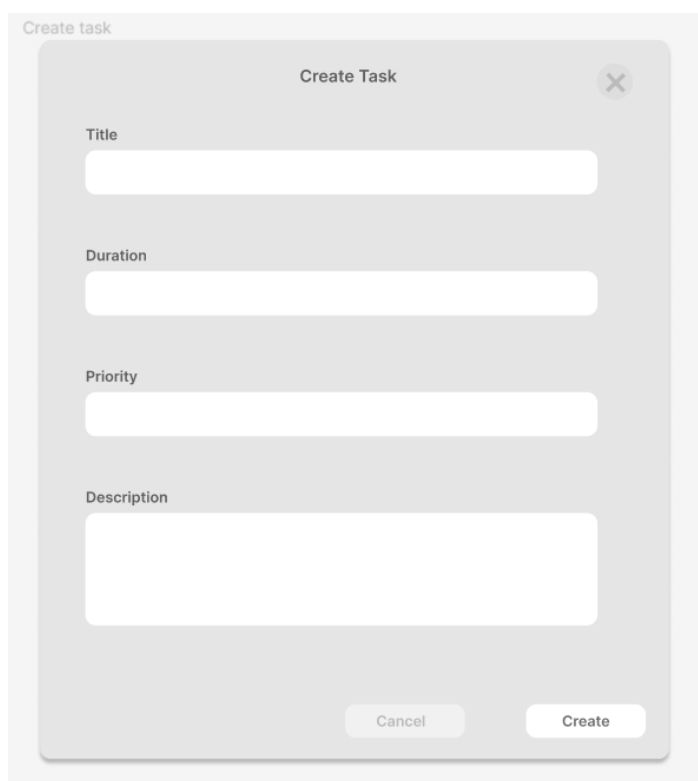


Рисунок 12 – Функционал создания задачи

Для разработки мной был выбран Notion, так как этот инструмент предоставляет множество бесплатных функций, которые позволяют создать сервис для организации производства с применением Kanban досок без необходимости написания кода или использования специализированных программных решений.

Несколько аргументов в пользу реализации системы организации производства с применением kanban-досок через Notion:

- Простота использования: предоставляет интуитивно понятный интерфейс и простые инструменты для создания kanban-досок и управления задачами. Это позволяет быстро начать использовать систему без необходимости в дополнительном обучении.
- Гибкость и настраиваемость: предоставляет широкие возможности для настройки kanban-досок под конкретные потребности вашей команды или производственного процесса. Вы можете легко

добавлять новые колонки, метки, фильтры и другие элементы, чтобы адаптировать систему под свои потребности.

- Визуализация данных: позволяет визуализировать задачи и процессы с помощью красочных карточек, эмодзи и других элементов дизайна. Это помогает лучше понять текущее состояние производственного процесса и легче выявлять проблемы.
- Коллаборация и совместная работа: поддерживает совместную работу нескольких пользователей над kanban-доской. Вы можете легко делиться доступом к доске с коллегами, приглашать их к участию в проекте и совместно решать задачи.
- Централизация данных: позволяет объединить информацию о задачах, документации, заметках и других материалах в одном месте. Это помогает избежать разрозненности данных и упрощает доступ к необходимой информации.

С помощью интуитивного интерфейса и гибких возможностей Notion я смогла реализовать kanban-доску, которая полностью соответствует современным требованиям.

Переход от макета к реализации позволил мне перевести идеи и концепции в реальные задачи и этапы выполнения. Notion предоставил удобное и гибкое пространство для организации задач и управления процессом разработки. Создание Kanban доски в Notion стало логическим продолжением моей работы в Figma, позволяя мне более эффективно реализовать необходимые функции, которые были определены во время анализа.

Исходя из разработанного ранее дизайна было сконструировано окно для создания задачи. Были учтены самые используемые параметры для создания задачи это: Название, Время выполнения, Приоритетность, Описание, Ответственный за задачу. Для удобства и дополнительной информации были добавлены параметры: Автор и Дата создания. Это изображено на рисунке 13.

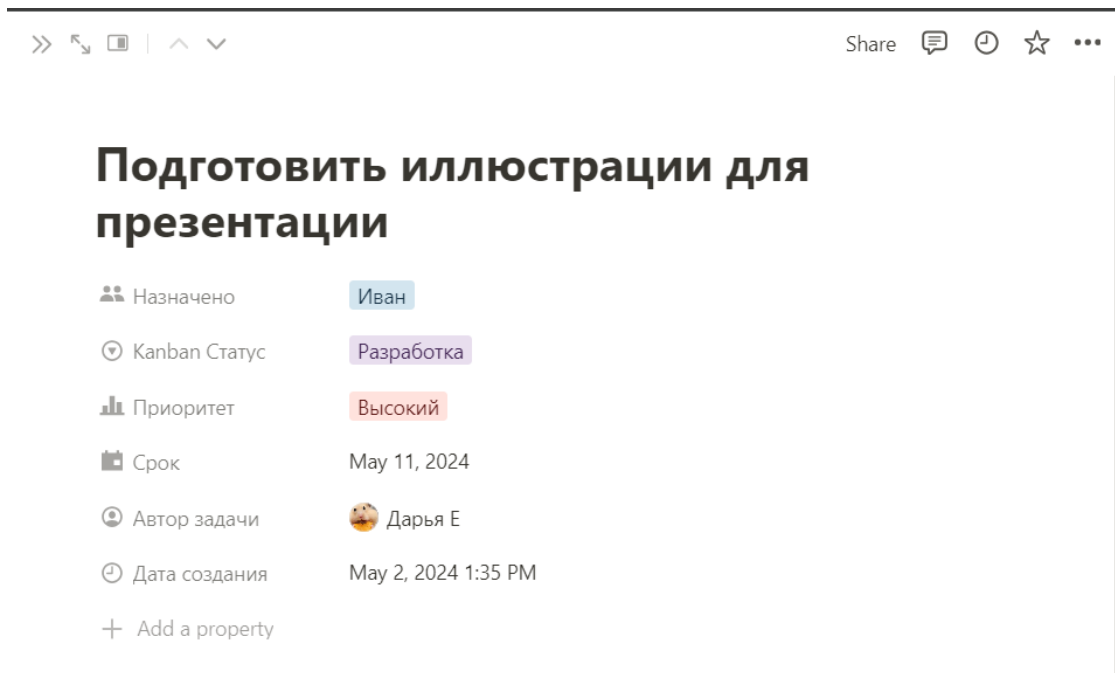


Рисунок 13 – Реализованный функционал создания задачи

При необходимости существует возможность добавить любые другие параметры, если этого требуют особенности проекта. Но во время проведенного анализа было выявлено, что представленные на рисунках 12 и 13 параметры являются наиболее комфортными и популярными.

Работа с двумя инструментами в комбинации позволила мне создать полноценный процесс разработки от идеи до реализации, обеспечивая эффективное взаимодействие и совместную работу в команде. Реализованная Kanban – доска изображена на рисунке 14.

Разработка Kanban доски в Notion представляет собой инновационный подход к организации рабочего процесса. Использование инструментов Notion позволяет создать гибкую и настраиваемую Kanban-доску, которая адаптируется под конкретные потребности проекта. Научной новизной разработки является интеграция современных методов управления проектами с удобным и интуитивно понятным интерфейсом Notion.

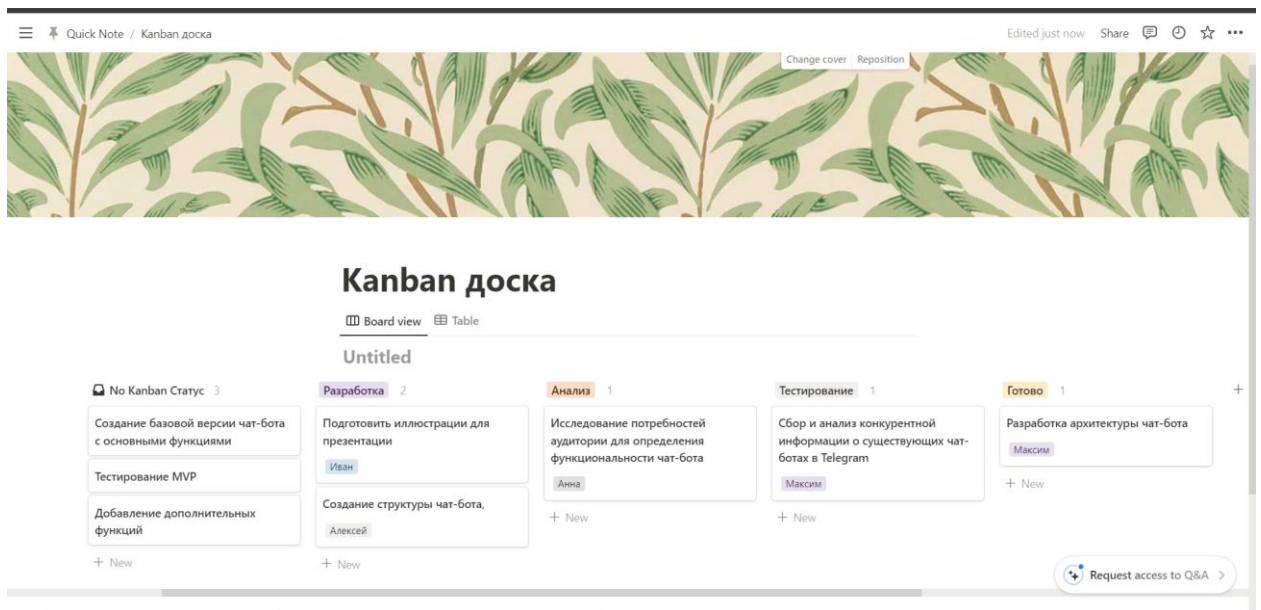


Рисунок 14 – Реализованная Kanban доска

Также для удобства использования и повышения эффективности был настроен фильтр, благодаря которому можно осуществить выборку по интересующим критериям. Фильтр и его параметры изображены на рисунке 15.

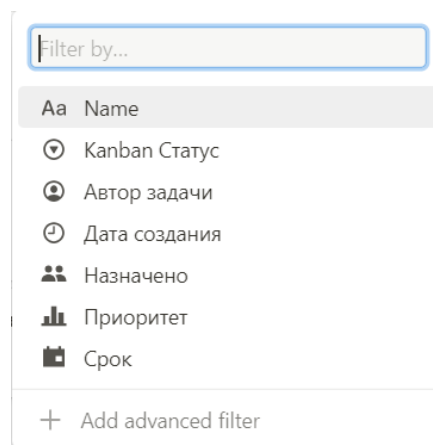


Рисунок 15 – Фильтр и его параметры

Чтобы посмотреть задачи, которые назначены на вас или на кого-то из ваших коллег достаточно просто нажать на параметр «Назначено» и выбрать



интересующее имя. На рисунке 16 изображен список задач, которые назначены только на Ивана.

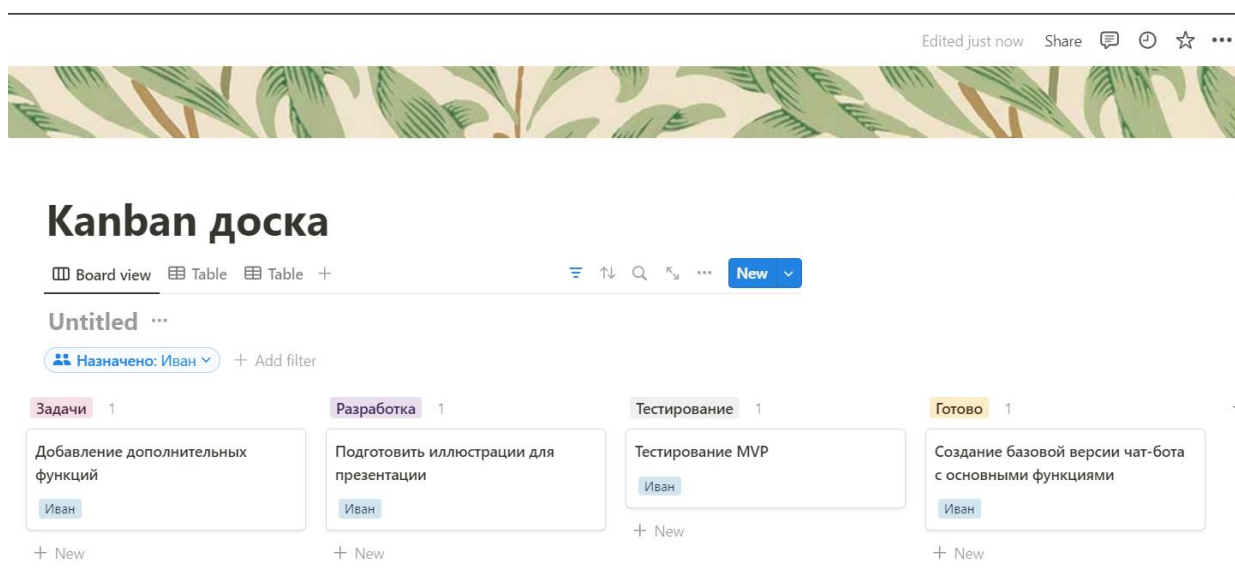


Рисунок 16 – Демонстрация успешной работы фильтра

Практическое применение Kanban доски в Notion охватывает широкий спектр областей, включая разработку программного обеспечения, управление проектами, организацию задач в команде и многое другое. Гибкость Notion позволяет адаптировать Kanban-доску под различные типы проектов и специфические требования бизнеса.

Эффективность разработки Kanban доски в Notion проявляется в улучшении коммуникации и совместной работы в команде, более прозрачном отслеживании задач и этапов выполнения проекта, а также повышении продуктивности. Возможность быстрой настройки Kanban доски под текущие потребности и гибкость системы позволяют достичь оптимального управления проектом и эффективного использования ресурсов.

Одним из вариантов усовершенствования Kanban доски, может быть внедрение чата GPT, который уже присутствует в Notion. Интеграция чата GPT в доски Kanban предоставляет отличную возможность улучшить коммуникацию, сотрудничество и общее управление проектом. Рассмотрим,

как это можно реализовать, каковы его потенциальные преимущества и как он решает исследовательские проблемы в этой области:

Подходы к реализации:

- Чат на уровне карточки: внедрить функцию чата в отдельных карточках Kanban. Это позволит членам команды обсуждать конкретные задачи прямо на карточке, способствуя целенаправленному и контекстно-ориентированному общению. GPT может анализировать описание задачи и предыдущие разговоры, чтобы предложить соответствующую информацию или ответить на вопросы, связанные с задачей.
- Чат-бот для всей доски: интегрировать чат-бот на базе GPT непосредственно в доску Kanban. Этот бот может отвечать на общие вопросы о проекте, его ходе и отдельных задачах. Кроме того, он может предоставлять информацию, предлагать оптимизацию и даже выступать в роли виртуального менеджера проекта, назначая задания и отслеживая сроки их выполнения.
- Гибридный подход: можно сочетать чат на уровне карты с ботом для всего форума. Это обеспечит универсальность, позволяя обсуждать конкретные задачи и задавать более широкие вопросы по проекту. GPT может плавно переключаться между контекстами, обеспечивая актуальность и связь всей информации.

Решение исследовательских проблем:

- Информационные силосы: доски Kanban иногда могут создавать информационные силосы, поскольку обсуждения происходят исключительно внутри карточек. Чат GPT, особенно на уровне карточек, может разрушить эти силосы, способствуя контекстно-ориентированному общению и обмену знаниями между задачами.
- Коммуникационная перегрузка: в больших командах избыток сообщений в чате может снижать производительность. Боты на базе GPT могут фильтровать и обобщать информацию, представляя

только самые важные моменты, снижая информационную перегрузку членов команды.

- Управление знаниями: внедрить институциональных знаний в саму доску Kanban может быть сложной задачей. Чат-боты на базе GPT могут получать информацию из проектной документации и прошлых разговоров, выступая в качестве хранилища релевантной информации, легко доступной для членов команды.

Практическая ценность и бизнес-анализ:

- Повышение производительности: упорядоченная коммуникация, легкодоступная информация и предложения на основе искусственного интеллекта могут привести к ускорению выполнения задач и повышению общей эффективности проекта.
- Улучшение совместной работы: контекстно-ориентированные чаты и обмен знаниями способствуют более глубокому сотрудничеству и взаимопониманию между членами команды, даже если они работают удаленно.
- Улучшенное принятие решений: аналитика и автоматизированные отчеты на базе GPT предоставляют ценные данные для принятия обоснованных решений, что приводит к улучшению результатов проекта.
- Повышение морального духа команды: снижение информационной перегрузки и оптимизация коммуникаций позволяют высвободить время и умственную энергию, что потенциально повышает моральный дух и вовлеченность команды.

Интеграция чата GPT в доски Kanban обладает огромным потенциалом для революции в управлении проектами. Решая такие исследовательские проблемы, как информационная изоляция и коммуникационная перегрузка, она может улучшить сотрудничество, повысить эффективность и дать командам возможность достичь оптимальных результатов. Хотя такие проблемы, как конфиденциальность данных и соответствие ценностям

команды, требуют рассмотрения, практическая ценность и потенциальные преимущества делают этот подход многообещающим направлением для будущих исследований и внедрения.

### **3.2 Тестирование сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок**

После разработки Kanban доски мы можем перейти к тестированию на практике. Рассмотрим апробацию разработанного сервиса на примере проектной деятельности по созданию чат-бота в телеграм. В проекте участвует 30 человек. Вот как мы можем организовать этот процесс:

- Анализ состояния до применения Kanban доски: проведем анализ текущих процессов управления проектом по созданию чат-бота в команде из 30 человек. Определим основные проблемы, с которыми сталкиваются участники проекта.
- Внедрение сервиса: развернем разработанный сервис для создания системы организации проекта с применением Kanban-досок в рамках разработки чат-бота. Обучим участников команды использованию сервиса и настроим процессы в соответствии с новыми инструментами.
- Тестирование на практике: начнем использовать Kanban доски для визуализации задач проекта, отслеживания их статусов, контроля сроков выполнения и управления зависимостями между задачами. В процессе разработки чат-бота будем оценивать, как сервис влияет на координацию работы, скорость достижения целей проекта и качество выполнения задач.
- Оценка результатов: после некоторого времени использования сервиса соберем данные о его влиянии на проектную деятельность. Оценим улучшение в эффективности управления проектом, снижение времени задержек, повышение качества коммуникации в

команде и другие ключевые показатели успеха проекта.

- Сравнение с предыдущим состоянием: сравним полученные результаты с анализом текущего состояния управления проектом. Если сервис действительно привел к улучшениям, это будет явным показателем его эффективности и практической ценности для команды, занимающейся проектной деятельностью.

Анализ состояния до использования Kanban доски выявил, что основные проблемы, с которыми сталкиваются участники проекта это нечеткое распределение задач, сложности в координации работы, задержки в выполнении задач и отсутствие четкой цели.

Для успешного внедрения сервиса было проведено обучающее занятие для всех членов команды, посвященное использованию сервиса. Также были настроены процессы в соответствии с новыми инструментами.

Тестирование на практике показало значительное улучшение в эффективности управления проектом после внедрения сервиса. В результате использования Kanban-досок для визуализации задач проекта и контроля их выполнения были достигнуты следующие результаты:

- Улучшение в распределении задач: до внедрения сервиса, 40% участников проекта испытывали неопределенность относительно своих задач, что приводило к неэффективному использованию ресурсов команды. После внедрения сервиса этот показатель снизился до 10%. Это свидетельствует о более четком распределении задач и увеличении производительности каждого участника.
- Улучшение в координации работы: перед внедрением сервиса, в среднем 30% времени команды тратилось на уточнение деталей и согласование действий между участниками проекта. После внедрения сервиса этот показатель сократился до 10%, что указывает на более эффективную координацию работы и снижение времени, затрачиваемого на коммуникацию.
- Снижение задержек в выполнении задач: до внедрения сервиса,

среднее время задержек в выполнении задач составляло 3 дня. После внедрения сервиса это время сократилось до 1 дня, что позволяет более оперативно реагировать на изменения и сокращать время выполнения проекта в целом.

- Четкость целей проекта: перед внедрением сервиса, только 60% участников проекта имели четкое представление о целях и задачах проекта. После внедрения сервиса этот показатель вырос до 90%, что свидетельствует о лучшем понимании целей и направления работы всей команды.

Результаты понятности целей проекта до внедрения сервиса и после отображены на рисунке 17.

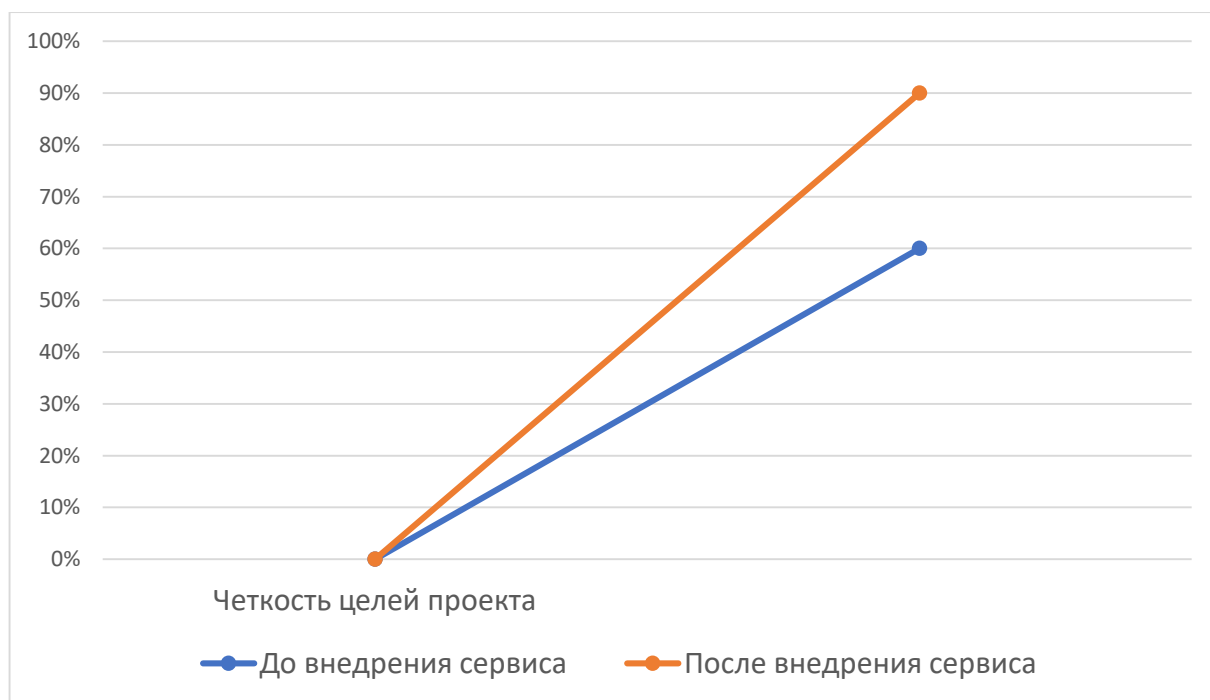


Рисунок 17 – График понимания целей проекта

Тестирование доски Kanban показало, что понимание целей проекта членами команды значительно возросло. Благодаря визуализации задач и рабочих процессов на доске, цели проекта стали более ясными, что позволило улучшить согласование и координацию между членами команды.

Далее на рисунке 18 рассмотрим изменения в возникновении трудностей в распределении задач и координации работы.

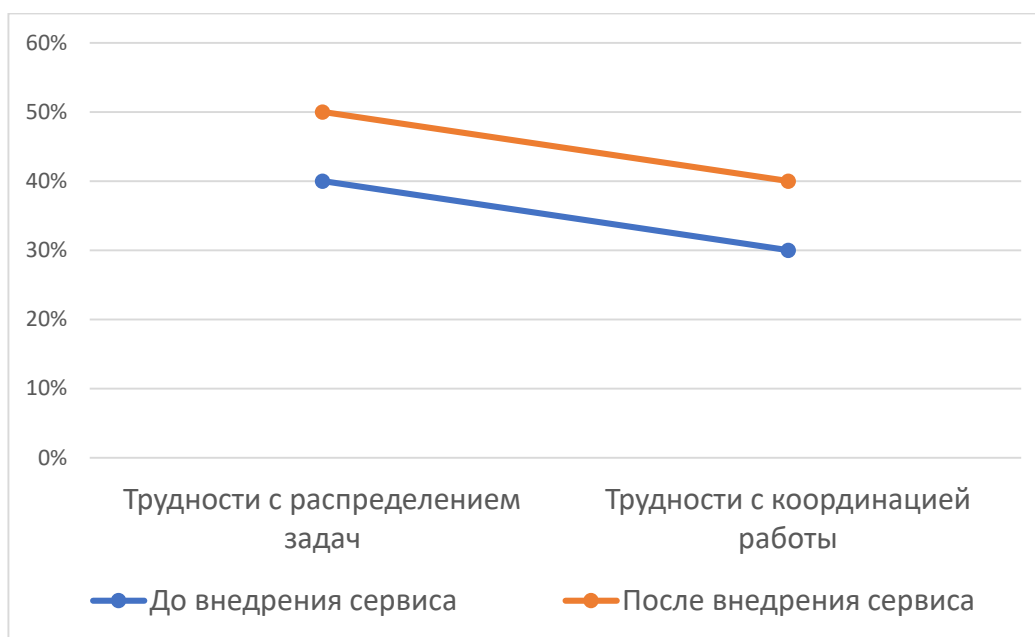


Рисунок 18 - Изменения в возникновении трудностей в распределении задач и координации работы

Как мы можем заметить благодаря диаграмме – трудности с распределением задач и трудности с координацией работы стали возникать намного реже. Это говорит о том, что видимость всех задач на доске позволяет членам команды лучше понимать, какие задачи требуют выполнения и в какой последовательности, что способствует более гармоничной и эффективной работе всей группы.

На рисунке 19 отображены изменения задержек при выполнении задач.

Из анализа диаграммы видно, что время задержки выполнения задач значительно сократилось с трех дней до одного дня после внедрения Kanban доски. Это свидетельствует о повышении эффективности обработки задач и сокращении потерь времени, что важно для повышения производительности и соблюдения сроков проекта. Сокращение времени задержки также

свидетельствует о лучшей координации работы и улучшении коммуникации внутри команды.

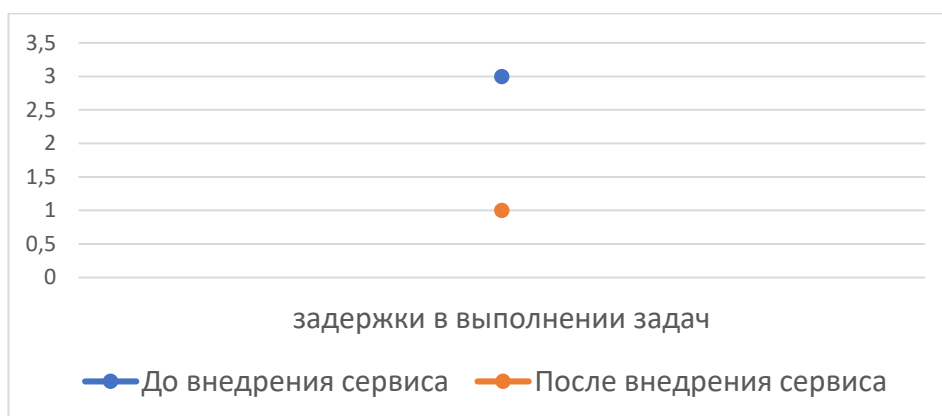


Рисунок 19 - Изменения задержек при выполнении задач

Эти результаты явно демонстрируют позитивное влияние внедрения разработанного сервиса на эффективность управления проектом и практическую пользу для команды.

В заключение необходимо отметить, что при разработке сервиса мы стремились создать удобный и эффективный инструмент, воплощающий принципы Kanban для управления рабочими процессами. Затем было проведено тщательное тестирование для оценки функциональности и эффективности внедренного сервиса.

Результаты тестирования оказались положительными, что свидетельствует об успешном внедрении сервиса и его способности облегчить организацию и контроль производственных процессов по методологии Kanban. Используя Kanban-доски, реализованные в Notion, пользователи получают универсальное и адаптируемое решение для визуализации задач, оптимизации рабочих процессов и совместной работы в производственных условиях.



## Заключение

В заключение следует отметить, что проблема системы организации производства с использованием доски Kanban является сложным и многогранным вопросом, требующим тщательного рассмотрения и анализа. В результате обзора и анализа различных источников по теме исследования, а также обзора и анализа конкретных систем управления проектами, стало ясно, что существует ряд различных подходов и решений.

Более того, сравнительный анализ рассмотренных систем управления проектами выявил сильные и слабые стороны каждой системы, а также дал ценное представление о лучших практиках и ключевых соображениях для внедрения успешной системы организации производства с использованием доски Kanban.

Разработанный сервис для создания системы организации производства с применением kanban досок показал хорошие результаты при тестировании и доказал свою эффективность.

В конечном счете, очевидно, что эффективная организация производства с использованием доски Kanban необходима для успешного управления любым производственным процессом, и что тщательное планирование и внедрение имеют решающее значение для достижения оптимальных результатов.

Рассмотрено современное состояние проблемы исследования. Дан обзор и анализ источников по теме исследования. Дан обзор основных kanban досок. Проведен анализ методов, технологий и решений. Разработан сервис для создания системы организации производства с применением kanban досок. Проведено тестирование разработанного сервиса для создания системы организации производства с применением kanban досок.

## Список используемой литературы

1. Ahmed M., Khan S. Kanban in Healthcare: A case study of its implementation in a hospital setting. 2021.
2. Al-Tarawneh A.J., Alshathry A., Alshraideh M. An empirical study of Kanban implementation in an IT organization. 2021.
3. Anderson, D. J. Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business / D. J. Anderson. — M.: Alpina Publisher, 2010. — 300 p.
4. Brechner, E. Agile Project Management with Kanban / E. Brechner. — M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2015. — 240 p.
5. Burrows, M. Kanban from the Inside: Understand the Kanban Method, connect it to what you already know, introduce it with impact / M. Burrows. — M.: Piter, 2014. — 320 p.
6. Burrows M. Kanban in a Nutshell. 2016.
7. DeGrandis, D. Making Work Visible: Exposing Time Theft to Optimize Work & Flow / D. DeGrandis. — M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2017. — 216 p.
8. Fowler M. UML Distilled: A Brief Guide to the Standard Object Modeling Language. 2003.
9. Garcia L., Lee D. Scaling Kanban: An empirical study of Kanban implementation in large organizations. 2021.
10. Graessle P., Baumann H., Baumann P. UML 2.0 in Action: A project-based tutorial: A detailed and practical walk-through showing how to apply UML to real world development projects. 2005.
11. Holmberg J., Lindgren L. The Kanban Method: An empirical study on the effects on lead time and inventory. 2013.
12. Jira 8 Administration Cookbook: Over 90 recipes to administer, customize, and extend Jira Core and Jira Service Desk, 3rd Edition. Packt Publishing, 2019.
13. Jones T., Williams L. Kanban in Education: An investigation of its implementation in a university setting. 2022.

14. Kanban System Design: A Systematic Literature Review. 2011.
15. Kettunen K., Smolander J., Leppänen S. Kanban in Scrum: A Comparative Study of Agile Methods in Software Development. 2019.
16. Kim J., Park Y. Kanban in Supply Chain Management: A case study of its implementation in a manufacturing company. 2022.
17. Kniberg, H., Skarin, M. Kanban and Scrum: Making the Most of Both / H. Kniberg, M. Skarin. — M.: Piter, 2010. — 122 p.
18. Leopold, K., Kaltenecker, S. Kanban Change Leadership: Creating a Culture of Continuous Improvement / K. Leopold, S. Kaltenecker. — M.: Alpina Publisher, 2015. — 328 p.
19. Leppänen S., Smolander J., Kettunen K. Implementing Kanban Systems in Software Development: An Industrial Case Study. 2015.
20. Münch M.C., Diehl S. Kanban in Action: An Empirical Study of Kanban Implementation in Software Development. 2017.
21. Patel R., Smith J. Kanban in Government: An exploratory study of its implementation in a public sector organization. 2021.
22. Pressman R.S., Maxim B. Software Engineering: A Practitioner's Approach. 2014.
23. Rasmussen, J. Agile Project Management for IT Projects: A Guide for True Samurai. — St. Petersburg: Piter, 2012.
24. Reinertsen, D. Principles of Product Development Flow: Second Generation Lean Product Development / D. Reinertsen. — M.: Piter, 2009. — 376 p.
25. Schulte M., Vom Brocke J.J. Leading with Kanban: A Case Study of Kanban Implementation in a Service Organization. 2018.
26. Sharp A., McDermott P. Workflow Modeling: Tools for Process Improvement and Application Development, Second Edition. 2012.
27. Silver B. BPMN Method and Style: A levels-based methodology for BPM process modeling and improvement using BPMN 2.0. 2009.

28. Trello Guides: Help Getting Started with Trello | Trello. [Elektronnyy resurs] URL: <https://trello.com/guide>.

29. Van Lamsweerde A. Requirements Engineering: From System Goals to UML Models to Software Specifications. 2009.

30. Vom Brocke J.J., Rosemann D., Schulte M. Kanban and Scrum: A Comparative Study of Agile Methods in Software Development. 2020.

31. White S.A., Allweyer T., Palmer N. BPMN 2.0 Handbook Second Edition: Methods, Concepts, Case Studies and Standards in Business Process Modeling Notation. 2014.

32. Yandex Tracker <https://cloud.yandex.ru/services/tracker>.