

Переробка у ААА-розробці як наслідок неефективного управління

Артем Жовтоватюк

здобувач освітньої програми

«Agile-технології розробки програмного забезпечення»,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: ZhovtovatiukAD@krok.edu.ua

Актуальність роботи: Поширення явища переробок у сфері розробки крупнобюджетних ігор, що негативно впливає на ефективність команд, моральний стан розробників та загальну якість продукту. У сучасному ігровому середовищі дедлайни стають дедалі жорсткішими, а очікування — вищими, що часто призводить до понаднормової роботи та хронічного вигорання працівників. Попри розвиток гнучких методологій управління, проблема переробок залишається актуальною через недоліки у плануванні, комунікації та управлінні ризиками.

Об'єктом цього дослідження виступає процес управління проектами в індустрії розробки крупнобюджетних ігор.

Предметом дослідження є причини виникнення та наслідки переробок у командах ААА-розробки, а також управлінські практики, які можуть зменшити їхнє поширення.

Метою дослідження є аналіз чинників, що призводять до переробок у великих ігрових студіях, а також розробка рекомендацій щодо покращення управління проектами з метою зниження інтенсивності понаднормової роботи.

Інформаційною базою дослідження слугують праці сучасних дослідників та практиків у сфері геймдизайну і менеджменту, зокрема книга Джейсона Шрейєра, аналітичні статті з теми agile-управління, а також матеріали, що висвітлюють типові проблеми у плануванні та реалізації спринтів у ігровій індустрії.

Значущість результатів дослідження полягає у можливості застосування висновків у практиці управління геймдев-проектами. Запропоновані підходи до планування, комунікації та ризик-менеджменту можуть сприяти створенню здоровішого робочого середовища, зниженню рівня стресу серед розробників і покращенню якості кінцевого продукту.

У сучасній індустрії розробки ААА-ігор однією з найбільших проблем є переробка, або ж так звана "кранч"-культура, що характеризується інтенсивною понаднормовою роботою, особливо в останні тижні перед дедлайнами. Це явище стало невід'ємною частиною процесу створення великих ігор, однак воно є результатом не лише високого обсягу роботи, а й неефективного управління процесами. Оскільки термін "кранч" є більш сленговим і не є офіційно визнаним у контексті управління проектами, часто використовується більш формальний термін "переробка". Проблема полягає в тому, що основні причини виникнення переробок зазвичай пов'язані з неправильним плануванням, поганою комунікацією та відсутністю адекватних механізмів управління ризиками.

Як зазначає Джейсон Шрейєр у книзі "Кров, Пот та Пікселі", переробка стала звичним явищем у багатьох великих студіях, де на тлі жорстких дедлайнів зростає інтенсивність роботи. У книзі описується типова ситуація в ААА-розробці, де команда стикається з величезним тиском перед дедлайнами. Розробники працюють по 80–100 годин на тиждень, змушені переписувати значну частину гри через зміни вимог, і часто сплять в офісі, щоб заощадити час. Це ілюструє реальність переробок, коли, попри всі зусилля, невідомо, чи вдасться завершити проєкт у встановлений термін [1]. Причини цього криються в недооцінці ризиків і нездатності менеджменту адаптувати процеси під реальні умови роботи команди.

Одним із ключових факторів, що посилюють цю проблему, є неефективне планування в рамках гнучких методологій. Зокрема, погане планування спринтів, відсутність буферів для непередбачуваних змін та ігнорування velocity команди можуть призводити до затримок у виконанні завдань, що в свою чергу вимагає понаднормової роботи для досягнення дедлайнів. Як зазначається у статті "4 нездорові процеси, які можуть зіпсувати ваш спринт", "Розробники витратимуть надто багато часу на роз'яснення історій та їх обговорення знову й знову, замість того, щоб почати їх створювати" [2].

Утім, лише плануванням проблема не вичерпується. Ще одним суттєвим аспектом, що впливає на інтенсивність переробок, є комунікація в межах команди. Погана комунікація між продюсерами, техлідерами та виконавцями може призводити до неправильного розуміння завдань і пріоритетів, що збільшує стрес і ймовірність помилок. Як підкреслюється у статті "Стратегічний процес в agile-організації: швидкість + результативність", "Планування спринту є невіддільною частиною роботи команд розробників Agile, але досвід наших консультантів показує, що багато хто припускається помилок при плануванні" [3].

Вирішення проблеми переробок у ААА-розробці потребує цілісного підходу, що охоплює вдосконалення планування, покращення комунікації та створення здорового робочого середовища. Одним із першочергових кроків є перегляд принципів планування спринтів. Слід закладати буфери на випадок непередбачуваних змін і спиратися на об'єктивні показники velocity команди. Це дасть змогу уникати перевантажень наприкінці проєкту й дозволить команді працювати у стабільному темпі без постійного стресу. Необхідно також впровадити регулярний аналіз виконаних спринтів, аби коригувати плани відповідно до фактичної продуктивності, а не лише до очікувань менеджменту. Водночас вирішальне значення має ефективна комунікація між усіма учасниками проєкту. Налагоджений обмін інформацією між продюсерами, технічними лідерами та розробниками дозволяє уникати двозначного трактування вимог, неузгоджених пріоритетів і запізнілих рішень. Щоденні мітинги, ретроспективи та регулярне уточнення цілей спринту сприяють прозорості й злагодженості в роботі команди. Окрему увагу слід приділити створенню сприятливого психологічного клімату. Постійні переробки виснажують команду, провокують професійне вигорання й

знижують загальну мотивацію. Тому важливо підтримувати work-life balance, впроваджувати гнучкий графік, за потреби надавати психологічну підтримку, а також визнавати внесок кожного учасника.

Ключові слова: переробка, кранч, ААА-розробка, управління проєктами, agile, velocity, work-life balance.

Список використаних джерел

1. Шрейер Дж. Кров, піт і пікселі. По той бік створення відеоігор. 2-ге вид. HarperCollins Publishers, 2018. 368 с.
2. 4 нездорові процеси, які можуть зіпсувати ваш спринт [Електронний ресурс] // TechUkraine. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://techukraine.net/4-нездорові-процеси-які-можуть-зіпсува/>
3. Типові антипаттерни при плануванні спринту [Електронний ресурс] // E5. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://e5.ua/uk/blogpost-2/tipichnye-antipatterny-pri-planirovanii-sprinta/>