

УПРАВЛІННЯ ІТ ПРОЄКТАМИ В СФЕРІ GAMEDEV

Височин Д.С., Каліберда Ю.О., Селіверстова Т.В.

Український державний університет науки і технологій, Україна, ІПБТ

АНОТАЦІЯ В роботі проведено аналітичний огляд найбільш відповідного на сьогоднішній день стану в сфері управління ІТ проєктами в ігровій студії, що випускає свої продукти на платформи Microsoft Windows та Android OS.

Дані було зібрано за період останнього кварталу 2023 року і за перший квартал 2024 за допомогою співробітника цієї компанії, і на цей час є достовірною. Компанія, що надала дані для написання статті, існує на ринку України вже понад шість років і достатньо відома на майданчиках цифрової дистрибуції як Steam і Epic Store. А також було використано інформацію з періодичних видань, присвячених бізнес-аналітиці, фінансам та управлінню проєктами.

Ключові слова: Project Manager, РМ, Геймдизайн-Документ, диз-док, проєкт, оптимізація, реліз.

Загальна інформація про управління проєктами в створенні ігор

Ніша комп'ютерних ігор в наш час є цікавою не тільки з точки зору можливості веселого проведення вільного часу, але і в сенсі перспективного напрямку в різних сферах життя, як то набуття швидкості реакції, нестандартності мислення, зміцнення нервової системи за рахунок прийняття правил ігровця з подальшим здоланням закладених у гру того чи іншого жанру челленджу, тобто виклику самому собі. Проте не тільки особистісним ростом збагачуємось, тому що саме ігрова індустрія вивела на новий рівень задачу оптимізації як коду, так і комплектуючих частин комп'ютерів як великих ПК або консолей, так і мобільних пристроїв; а ще і дуже зацікавила світовий бізнес. Задля того, щоб будь-який ігровий проєкт, від Інді-напрямку до проєкту тріпл-ей (AAA), як мінімум окупився своїми продажами, потрібна кропітка праця колективів на різних рівнях, але зараз пропоную звернути увагу саме на сегмент управління проєктами, тобто Project Management.

Тож почнемо з простого питання, а хто такий Project Manager (далі в тексті просто РМ)? — РМ це фахівець, головним завданням якого є управління проєктом в цілому. Він проєктує, розставляє пріоритети щодо

завдань, планує їх виконання, контролює, комунікує з членами команди та замовником, і виходячи з цього може оперативно вирішувати проблеми.

Цілісно у роботі РМ можна виділити кілька напрямків:

- безпосередньо робота над проектами,
- оптимізація процесів розробки та злагодження між підрозділами,
- робота з членами команди, або на «модному» - people management.

Більшість часу, що логічно, займає робота над проектами. РМ рівня Middle, як правило, може вести 8 прототипних проектів одночасно, або 4 прототипних та 2 проекти у стадії попереднього запуску для закритої тобто тестової групи. Деякі менеджери часом можуть спробувати вести і більшу кількість процесів, проте це вже залежить від темпераменту і рівня активності в сенсі життєвої позиції конкретної людини.

У перервах між завданнями щодо поточних проектів, РМ повинен працювати над оптимізацією термінів розробки проекту. Він проводить аналіз виконаної роботи та визначає основні недоліки, щоб у майбутньому мінімізувати, або взагалі повністю ці помилки лишити в минулому. Також РМ вирішує, що можна зробити краще на іншому проекті.

Але не лише керуванням процесів живе РМ. Не менш важливою частиною роботи є people management. Найчастіше в ігрових студіях, як і в багатьох компаніях, що спеціалізуються на іншому програмному забезпеченні, налаштований процес one-to-one зустрічей із кожним членом команди. Важливо зрозуміти, чи всі задоволені умовами роботи, чи в колективі немає конфліктних ситуацій, чи всім «до душі» розподілені на них завдання. Як приклад, була ситуація, коли в команді за одним столом сиділи два молодих амбітних розробника, які фанатично вболівали за різні українські футбольні клуби, що не раз ставало приводом для взаємних підколів, і найчастіше виливалися у сварки. Тож для оптимізації робочого процесу було вирішено розсадити працівників в різні кабінети і все стало на свої місця. Постійна комунікація з кожним членом команди допомагає зрозуміти, які завдання, кому більше подобаються. Умовно, є дизайнери, які хотіли б займатися анімуванням рухів динамічних об'єктів на додаток до своїх завдань з розробки

стилістики ігор та контенту. Тоді є сенс дати співробітникам найцікавіші для них завдання, що, у свою чергу, покращує якість роботи та мотивацію співробітників. Таким чином,

people management безпосередньо впливає на ефективність роботи у проєкті, адже задоволені співробітники дорівнює задоволеним кінцевим покупцям.

Як працює РМ на ігровому проєкті

Першоосновою будь-якої гри є ідея. Отже, необхідно створити процес генерації та відбору ідей. Цим займаються геймдизайнери та геймпродюсери після поверхневого і глибинного маркетингу, тобто аналізу ринку. Найцікавіша і найдоцільніша ідея береться в роботу. Тут РМ підключає розробника та дизайнера, які обговорюють проєкт зі своїх позицій. Підсумком цієї роботи стає геймдизайн-документ (ГДД, або простіше диз-док). У ньому розписується ідея щодо певної структури, прийнятої в кожній компанії. Диз-доки діляться на завдання: - геймдизайнерські (ігромеханічні), - для художників та - завдання розробника. Потім їх заносять у систему для постановки та відстеження завдань у рамках проєкту. Найчастіше, через свою зручність, використовують Jira. Члени команди мають оцінити терміни своїх завдань, а РМ прораховує взаємозв'язки, будує roadmap проєкту – тобто документ, у якому зібрано огляд цілей, етапів, завдань та результатів проєкту, розкладених за часом.

РМ має оцінювати ситуацію стратегічно. Якщо розуміє, що в конкретному проєкті є специфічні завдання щодо розробки, то він не відкидає можливості залучити на проєкт іншого розробника, який зможе бути більш ефективним в плані часу. Або, наприклад, запропонувати команді відмовитися від промальовування умовно 100 видів спрайтів у грі, якщо користувач цілком вірогідно не помітить і половини. Виходячи з розписаного вище, саме старт розробки стає найкритичнішим і найнапруженішим моментом. При правильному плануванні саме старту, далі проєкт залишиться лише контролювати.

Далі загальний скоуп завдань розбивається на такі кроки:

- 1) Технічна демо-версія. Завдання розробника – зібрати механіку та показати, як це працюватиме на певному пристрої (ПК, консоль, смартфон, планшет). Стає зрозуміло, наприклад, скільки об'єктів буде поміщатися на екран, чи зручно та цікаво ними керувати і грати. Цей етап частково знімає технічні ризики. Це важливо, оскільки не всі ігрові рушії підтримують тестування по ходу проєкту, а найчастіше лише наприкінці. Дизайнери та художники, у свою чергу, опрацьовують стилістику, колірну гаму, ступінь художнього опрацювання об'єктів гри.
- 2) Преальфа-версія, або ігроспроможний білд. На цьому етапі гру вже можна побачити повністю: з усім функціоналом та графікою, хоч і у кострубатому вигляді.
- 3) Альфа-версія. Цей етап дає можливість РМ-у показати замовнику вже більш-менш те, за що він погодився платити гроші.
- 4) Полішинг. Фактично це додавання різних анімацій, візуальних і звукових ефектів, тобто доведення гри до фінальної готовності.
- 5) Бета-тестування. На цьому в деяких випадках амбіційні ігрові творці вже публікують свої проєкти на різних майданчиках для відкритого (на безкоштовній основі) або закритого (платного або за запрошенням електронною поштою після реєстрації на участь) тестування вже зацікавленим кінцевим користувачем.
- 6) Вихід на «Золото». Ця ітерація є фактично фінальною, дозволяє команді проєкту закінчити всі суттєві і не дуже правки, простіше кажучи «дополірувати» проєкт і віддати його видавнику.

Якщо всі шість ітерацій пройшли успішно, проте важливим є також розуміння того, що на будь-якому етапі розробка може загальмувати або навіть згорнутися через появу абсолютно нових ідей або неактуальність попередньо узгоджених, але якщо цього не станеться, то гра переходить в стадію реліза на торгових майданчиках, або публікується на файлових обмінниках для безкоштовного завантаження. Цим займається також безпосередньо РМ. Він контролює процес появи гри у сторах. Якщо продукт має хороші показники, то проєкт розвивається далі. Якщо ні – закривається.

Найрозповсюдженішими є 3 проблематики на проєкті:

- 1) постійно бути в роботі: нічого не забувати і все тримати під контролем, тому що будь-яка навіть незначна просадка по завданням позначиться на результаті
- 2) вмістити максимум забаганок геймдизайнера та геймпродюсера в максимально короткі терміни розробки, ще й грамотно фільтрувати ідеї, що неодмінно виникнуть у команді в процесі розробки,
- 3) мотивувати команду згуртовано працювати весь термін розробки,

Якими інструментами найчастіше користується РМ:

- Jira, Asana - для постановки задач команді.
- Confluence є найзручнішою системою зберігання єдиної бази даних та знань (для самих «цілеспрямованих» – Minerva Knowledge)
- Discord – можу рекомендувати як ідеальний, а ще і безкоштовний корпоративний месенджер для щоденної комунікації з командою, а також войс-чат для зручної роботи членів команди.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ворона А. Роль проджект-менеджера у геймдеві у мирі та у війні [Електронний ресурс] / А. Ворона, О. Петровський, Р. Жилюк. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://gamedev.dou.ua/>.
2. РМ в геймдеві, як він є [Електронний ресурс]. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://vokigames.com/>.
3. Сазерленд Д. Scrum. Революційний метод управління проектами / Джефф Сазерленд., 2018. – 272 с.
4. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standar, 2021. – 274 с.

MANAGEMENT OF IT PROJECTS IN THE FIELD OF GAMEDEV

Vysochin Dmytro, Kaliberda Yuri, Seliverstova Tetyana

Abstract. *In the work, an analytical review of the most relevant state in the field of IT project management in the game studio, which releases its products on Microsoft Windows and Android OS platforms, is carried out.*

The data was collected between the last quarter of 2023 and the first quarter of 2024 by an employee of this company and is reliable at this time. The company that provided the data for writing the article has been on the Ukrainian market for more than six years and is well-known on digital distribution platforms such as Steam and Epic Store. Information from periodicals devoted to business analytics, finance, and project management was also used.

Keywords: *Project Manager, PM, Gamedesign-document, des-doc, project, optimization, release.*

REFERENCE

1. Vorona A. The role of the project manager in the game development in peace and war [Electronic resource] / A. Vorona, O. Petrovsky, R. Zhilyuk. 2024 - Access to the resource: <https://gamedev.dou.ua/>.
2. RM in the game dev, as it is [Electronic resource]. - 2024. - Access mode to the resource: <https://vokigames.com/>.
3. Sutherland D. Scrum. A revolutionary method of project management / Jeff Sutherland. 2018. - 272 p.
4. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Seventh Edition and The Standard, 2021. 274 p.