

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Темп розвитку технологій і постійні зміни в економічній ситуації вимагають від управлінців шукати нові підходи до управління підприємствами, оскільки старі методи та інструменти вже не забезпечують достатній рівень ефективності. Конкуренція стає дедалі агресивнішою, а споживачі більше не хочуть просто купувати серійний продукт, вони хочуть ексклюзиву. Тому компаніям тепер необхідно підлаштовуватися під потреби кожного клієнта. Один з викликів, які постають перед виробниками – це організація потоку ексклюзивних (одиничних) продуктів як у сфері виробництва, так і в сфері послуг. На зміну Lean production, Just-in-Time, Kanban та іншим системам організації підприємства приходять нові. Серед них необхідно виділити Agile-технології.

Термін Agile з'явився як метод розробки програмного забезпечення в невеликих командах 10-15 років тому. Ідея Agile-методології вийшла з середовища розробників програмного забезпечення, проте наразі сфера його застосування досить різноманітна. Науковці та практики менеджменту називають Agile новою культурою управління великими компаніями, підходом в управлінні проектами, новітньою технологією, виробничою системою, методикою і навіть філософією. Так, проблеми реалізації Agile в якості методу в операційному менеджменті займається С. М. Карпов [1]. Ю. В. Жмаєва, С. Г. Удовенко та Л.Е. Чала пропонують застосування Agile як методології для розрахунку оптимальної кількості ресурсів проекту з інформаційних технологій (ІТ) [3]. О.В. Сербська розглядає Agile як модель гнучкого проектування в проектному менеджменті компаній [3].

Для великих компаній, які стрімко розширюються, існує проблема втрати гнучкості. Вони довго приймають рішення, не можуть швидко нарощувати потужності і від них позбавлятися, не вміють швидко переключатися з виробу на виріб, залежні від великих виробничих партій. І, найголовніше, вони втрачають можливість детально бачити потреби кожного клієнта та підлаштовуватись під них.

Так, використовуючи Agile (від англ. agile – рухливий, моторний, швидкий) підприємство здатне до швидкої адаптації під виробництво різної продукції. Наприклад, сьогодні компанія може виробляти пластикову тару, а завтра пластмасові іграшки. Або, наприклад, при виробництві будівельних конструкцій, здатна швидко змінювати розміри, форми і технічні характеристики виробів, що випускаються.

Вперше гнучкі підходи agile були застосовані та поширилися в проектному управлінні, оскільки проект вимагає оперативної реакції на зміни і гнучкості в прийнятті рішень. Гнучка методологія розробки (англ. Agile software development, agile-методи) використовує серію підходів до розробки програмного забезпечення. Дані підходи зорієнтовані на використання ітеративної розробки, динамічне формування вимог і забезпечення їх реалізації за рахунок постійної взаємодії всередині самоорганізованих робочих груп, що складаються з фахівців різного профілю [1].

Даний підхід до сутності Agile є класичним в менеджменті. Однак ми пропонуємо розглянути застосування і впровадження цієї сучасної і перспективної методології в інших сферах управління. Сьогоднішні реалії вимагають Agile в усіх сферах компанії: починаючи з продажів і маркетингу, а закінчуючи навіть веденням бухгалтерського обліку. Проте компанія повинна стати Agile насамперед в управлінні.

Це означає, що замість посад на перше місце виходять ролі: сьогодні співробітник має в компанії одну роль, а завтра той самий співробітник отримує іншу роль, оскільки перша виконана або зараз неактуальна. В управлінні з використанням принципів agile нівелюється значення великих відділів, департаментів, дивізіонів. Їх замінюють малі групи (бізнес-одиниці) з високим ступенем самостійності. Отже, в операційному менеджменті Agile застосовується як ефективна практика організації праці невеликих груп (які роблять однорідну творчу роботу) в поєднанні з керуванням ними комбінованим (ліберальним і демократичним) методом.

Говорячи про впровадження Agile, неможливо оминати питання людського фактору. При формуванні Agile управління персоналом здійснюється невеликими командами, на які ділиться весь колектив організації. Від персоналу залежить 90% успіху, тому його необхідно навчати, розвивати і правильно мотивувати. Багато людей внутрішньо не готові працювати в agile-середовищі. Одні віддають перевагу чітким і стабільним бізнес-процесам, інші не хочуть освоювати нові знання.

Однією з основних умов впровадження Agile на підприємстві є наявність кваліфікованого персоналу. Водночас, варто зазначити, що визначальним фактором при цьому є не кваліфікація працівників, а розвинутий у них емоційний інтелект. Працівникам, яким властиві відкритість до спілкування, «зіграність» та злагоженість, ці якості дозволяють економити енергію і час як при обговоренні стратегічних завдань, так і в поточному управлінні, контролі, розподілі задач. Agile виключає монологічність, ставлення до людей як до функцій, формальні відносини в команді, і навпаки, стверджує діалогічність, емпатійність і неформальність. Тільки емпатійний колектив може працювати на випередження в умовах невизначеності, оскільки взаєморозуміння та координація дій виникають в потрібному темпі і ритмі. Недарма критики Agile підкреслюють, що без цієї властивості колектив не зможе дотримуватися принципів Agile.

Таким чином Agile стає не просто методологією створення нового ПЗ, а системою гнучкого планування розвитку всієї компанії. Повинна бути побудована така інфраструктура, яка так само гнучко реагує на запити, що надходять від клієнтів, і вимоги, що змінюються в процесі розробки програмного продукту і його експлуатації (це, до речі, має на увазі тотальний перехід до хмарних технологій). Для гнучкого планування необхідно розуміти і аналізувати кожен бізнес-процес. А це вже наступний етап розвитку компанії - її дигіталізація.

В сучасних цифрових підприємствах мають існувати три основні компоненти: методологія гнучкої розробки (agile development); гнучка інфраструктура, що буде під нього підстроюватися (agile infrastructure) і аналітика великих даних. На сьогодні існує багато прикладів, коли великі компанії, аналізуючи розрізнену інформацію в мережі інтернет (пости в соціальних мережах, коментарі тощо), приймають відповідні рішення щодо різних ситуацій, що трапилися з їх клієнтами для підвищення якості послуг та усунення проблем, які можуть статися в майбутньому.

На сьогодні існує величезний спектр найрізноманітніших методів менеджменту. Будь-яка компанія має обирати саме ті, які підходять їй найбільше. Справжній керівник повинен шукати різні способи для оптимізації діяльності його колективу та орієнтації на найкращий результат. Менеджер постійно має привносити щось нове в свою діяльність, весь час має приділяти тому, щоб працівники були справжньою командою, яка знає чим займається будь-хто з колег, яка знає ціль своєї роботи та віддає всі сили на досягнення кінцевої мети. Саме так і має працювати справжня компанія, яка хоче досягнути певних висот.

Список використаних джерел:

1. Карпов С.Н. Agile: как и когда применять этот метод [Електронний ресурс] / С.Н. Карпов // Режим доступу: <http://hbr-russia.ru/management/operatsionnoe-upravlenie/p17368/>
2. Жмаева Ю. В., Удовенко С. Г., Чалая Л.Э. Адаптивное прогнозирование оптимального количества ресурсов it проекта по методологии agile [Електронний ресурс] / Ю. В. Жмаева, С. Г.

Удовенко, Л.Э. Чалая // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptivnoe-prognozirovanie-optimalnogo-kolichestva-resursov-it-proekta-po-metodologii-agile>

3. Сербская О.В. Инновации в проектной деятельности [Электронный ресурс] / О.В. Сербская // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-proektnoy-deyatelnosti>