

ПЕРЕХІД ВІД ТРАДИЦІЙНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕТОДІВ ТА ПРИНЦИПІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ДО НОВИХ СУЧАСНИХ МЕТОДИК AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ

С. А. Стахурська, к.е.н.

Національний університет харчових технологій

Загальноприйняті стандартні підходи класичного менеджменту нині не є достатніми для ефективного забезпечення управлінської діяльності в підприємстві. Організації зазнають все більше і більше впливів зовнішнього середовища, а також різних внутрішніх викликів, які є реакцією на зовнішні збурення, а також спровоковані організаційним внутрішнім генетичним прагненням до розвитку. Інтенсивність та непередбачуваність змін призводять до необхідності розвивати та поглиблювати в практичному аспекті традиційні підходи менеджменту. Прикладом таких змін в прийнятті управлінських рішень може бути, зокрема, використання емерджентних стратегій одночасно з класичними методичними підходами до розроблення стратегій.

Активізація підприємницької діяльності, що відбувається з вище названих причин, призводить до того, що організації практично працюють за проектами. Тобто не лише створення самого підприємства є проектом і здійснюється за проектною методологією, але його подальша діяльність являє собою сукупність різнопланових багатоцільових проектів (субпроектів), які вимагатимуть нестандартних підходів до їх здійснення. Йдеться про те, що очевидною є необхідність поєднувати традиційні загальні підходи менеджменту та методологію проектного менеджменту. Це може призвести до створення певних нових напрямків в теорії і практиці менеджменту пов'язаних з діяльністю та розвитком організації. Нині при здійсненні проектів, що забезпечують подальший розвиток організацій, доцільним є використання agile-менеджменту (еджайл-менеджменту, еджайльного управління, еджайльного менеджменту), який є ітераційним методом планування та управління проектами і процесами. Чому це має бути дієвим? Agile-менеджмент виділяє

короткі цикли розроблення продукту, надаючи додаткові оновлення в залежності від зміни потреб клієнта. Нині як ніколи є потреба в швидкому реагуванні на постійно змінювані потреби клієнта. Більше того, якщо підприємець прагне мати надзвичайно високі конкурентні переваги, він має сам ініціювати нові напрямки діяльності і формувати нові запити і раціональні здорові потреби у споживачів.

В чому ж сутність agile-менеджменту. Він застосовується як ефективна практика організації праці невеликих груп, яка передбачає управлінням комбінованим методом: ліберальним, демократичним. Agile-менеджмент дозволяє менеджерам на всіх рівнях планувати та проєктувати роботу і створювати команди таким чином, щоб забезпечувати високу адаптивність бізнесу до мінливих умов ринку та бізнес-середовища. Цей підхід застосовується для того, щоб підвищувати залученість клієнтів організації, приймати зміни, ефективно взаємодіяти та сприяти досягненню результатів. Agile-менеджмент впроваджують переважно організації, діяльність яких відбувається в умовах швидких та непередбачуваних змін. Найчастіше agile-менеджмент застосовується в організаціях, які працюють в сфері високих технологій. Практикуючі менеджери узагальнили основні підходи еджайльного менеджменту і дали їх загальну характеристику у вигляді сукупності гнучких принципів: активна участь усіх учасників проєкту чи процесу; команда повинна мати повноваження для прийняття спільних рішень; вимоги можуть змінюються, але часові рамки є фіксованими; охоплення вимог на найвищому рівні, їх полегшення та візуалізація; розроблення невеликих поетапних кроків та їх повторення (ітерація); зосередження на постійному отриманні результатів; завершення кожної функції, перш ніж переходити до наступної; застосування правила 80/20; постійне тестування отриманих результатів – тобто перевірка впродовж всього періоду роботи, а не лише наприкінці; співпраця та спільний підхід між усіма зацікавленими сторонами [1]. Ці характеристики суттєво відрізняються від традиційних методів та є загальними для всіх agile-підходів.

У agile-менеджменті використовується розділення процесів на окремі частини, ітерації. Кожна ітерація окремо розглядається та оцінюється командою спеціалістів (команда може включати в себе представників бізнесу, а також усіх зайнятих у цьому проєкті людей та інших стейкхолдерів). Отримані висновки дозволяють визначити, яким має бути наступний крок у проєкті.

У світі складається тенденція до переходу від традиційних управлінських підходів та принципів менеджменту до нових сучасних методик agile-менеджменту. Основними ключами до успіху з agile-менеджментом за версією журналу «Forbes» є наступні: розвиток лідерів на всіх рівнях («модель лідерства» та «розвитку лідерства» повинна бути доступною для багатьох людей); створення культури навчання (організації, які приділяють увагу навчанню, насправді працюють більш ефективно та працівники таких компаній виконують більше роботи); створення маленьких команд (маленькі, само-організовані команди дуже швидко приймають рішення); зосередження на зворотному зв'язку, не тільки на звітності (необхідно надавати можливість контролювати та вирішувати проблему безпосередньо працівникам, а не лише керівникам усіх рівнів); зробити диверсифікацію стратегією, а не відповідністю програмі (найкращі рішення приходять від диверсифікованих команд, різноманітність означає вік, стать, національність, расу, характер і т. д., найефективніші команди складаються з різних людей); зробити інформацію прозорою; поєднувати принципи та цінності [2].

ЛІТЕРАТУРА:

1. Вотерс Келі. Що таке Agile? (10 ключових принципів Agile). URL: <https://www.101ways.com/what-is-agile-10-key-principles/>
2. Learning from Facebook and IBM: 7 keys to business Agility — Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/joshbersin/2012/05/26/agile-management-7-keys-to-success/?sh=38b3a594343b>