

УДК 334.02

***AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ – НОВЫЕ СЛОВО В УПРАВЛЕНИИ
КОМПАНИЕЙ***

Климашева А.Д.

Магистрант

Санкт-Петербургский государственный университет

Санкт-Петербург, Россия

Аннотация

В статье рассматривается такое новое явление в управлении компанией, как agile-менеджмент. Объясняются его основные характеристики, преимущества внедрения и результаты применения.

Ключевые слова: agile, менеджмент, управление на предприятии, прогрессивный менеджмент, управление персоналом.

***AGILE-MANAGEMENT - NEW WORD IN THE MANAGEMENT OF THE
COMPANY***

Klimasheva A.D.

Master student

St. Petersburg State University

Saint Petersburg, Russia

Annotation

The article considers such a new phenomenon in the management of the company as agile-management. Its main characteristics, advantages of implementation and application results are explained.

Key words: agile, management, enterprise management, progressive management, personnel management.

В Российской Федерации розничной продажей нефтепродуктов на автозаправочных станциях занимается ряд компаний. Так, в тройку компаний, владеющих крупнейшими сетями АЗС в России, входят «Роснефть» (2897 АЗС), «Лукойл» (2603 АЗС), «Газпром Нефть» (1244 АЗС) [4]. Как можно заметить, на данном рынке достаточно высокая конкуренция и для того, чтобы преуспевать на нем, нужно гибко и максимально быстро реагировать на потребности потребителя, изменения конъюнктуры. Как заметила Н. Сухова, директор программ по цифровой трансформации и непрерывности деятельности, департамента ИТАТ «Газпром Нефти» отметила: «Время высоких скоростей диктует топ-менеджерам новые правила. И сегодня выживает уже не сильнейший, а тот, кто молниеносно реагирует на изменения. Business Agility, или «Гибкость бизнеса в целом», становится рыночным требованием к организациям, сотрудникам и руководителям» [2].

Так, на данный момент ПАО «Газпром Нефть» в целях повышения эффективности деятельности осуществляет цифровую трансформацию, которая, по мнению генерального директора компании А. Дюкова, «обеспечит конкурентоспособность в новой экономике XXI века». Составным элементом такой трансформации является внедрение Agile-менеджмента — гибкого подхода к управлению любыми проектами, включающего в себя возможность постоянного взаимодействия специалистов и внесения корректировок, чтобы добиться наилучшего результата. То есть, внедрение данного подхода позволит сделать бизнес более эффективным, быстрым и устойчивым к изменениям внешней среды.

Agile-подход изначально рассматривался как способ разработки новых IT-продуктов. Но сегодня - это уже принцип построения операционных моделей, который обеспечивает быстроту реакции и адаптивность организации в целом. Business Agility, или «Гибкость бизнеса в целом», становится рыночным требованием к организациям, сотрудникам и руководителям.

Ценности данного подхода изложены в Agile Manifesto [3]:

- Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов;

- Работающий продукт важнее исчерпывающей документации;
- Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта;
- Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.

Применение Agile-менеджмента уже сейчас позволяет компании ПАО «Газпром Нефть» действовать более эффективно. Кросс-функциональная команда из сотрудников «Газпромнефть-Центр» и вендора «Рексофт.РУ» разрабатывала приложение АЗС «Газпромнефть» по методологии Scrum (это методология управления проектами, которая построена на принципах тайм-менеджмента). Данная методология позволяет оперативно вносить изменения в продукт и сокращает время донесения ценностей продукта до конечного пользователя. В результате, компания объявила о том, что мобильное приложение АЗС «Газпромнефть» скачали более 1 миллиона клиентов в App Store и Google Play [5]. Среди всех сетей АЗС в России «Газпромнефть» первой перешагнула этот рубеж.

Как отмечает А. Крылов, директор по региональным продажам «Газпром нефти»: «Развитие мобильного приложения – часть цифровой стратегии сети АЗС «Газпромнефть» и результат внедрения методов гибкой разработки в компании. Благодаря Agile в разы выросла эффективность работы команды сотрудников и разработчика. Мы научились не только быстро внедрять новый функционал, но и «слышать рынок», получая моментальную обратную связь через аналитику и отзывы клиентов» [5].

Agile-менеджмент сам по себе – это результат поступательного процесса эволюции менеджмента, который в полной мере отвечает принципам современного прогрессивного менеджмента. До его применения в компании ПАО «Газпром Нефть» можно было наблюдать некоторые бюрократические черты (например, централизация власти в управлении компании, большая сложность сопровождения создания нового продукта – всегда требовалось собирать множество подписей руководителей разных уровней), но теперь

«Газпром Нефть» начала постепенный переход к новому типу управления, который позволяет минимизировать бюрократическую составляющую и ускорить коммуникации между персоналом. Agile — подход инновационного переосмысления создания нового продукта или услуги. В его основе достаточно простая идея: каждый участник процесса, каждый сотрудник этой проекта должен вовлекаться в процесс переосмысления своих задач и общего дела. Каждый может остановить «конвейер» и внести свои рациональные предложения. Также, обязательно стоит отметить, что для современного предприятия, желающего идти в ногу со временем в цифровой экономике, требуется три основных компонента, а именно: методология гибкой разработки (agile-development), гибкая подстраиваемая под него инфраструктура (agile-infrastructure) и аналитика больших данных (big data analytics) [1].

В качестве примера можно привести следующий: в компаниях при ведении проекта люди, ответственные за тот или иной этап, часто находятся в разных подразделениях – сотрудники отдела эксплуатации, тестирующие сотрудники и разработчики обычно находятся, в некотором роде, конфликте друг с другом: разработчики слишком теоретизируют, а сотрудники отдела эксплуатации – наоборот, большее внимание уделяют реальным характеристикам – отсюда, возникает конфликт, поскольку каждый отдел видит и занимается лишь своей частью проекта, не рассматривая последствия или особенности для проекта в целом – в итоге, работники различных подразделений всё согласуют и утвердят, но лишь спустя достаточное время – здесь можно говорить о больших потерях времени. Agile-менеджмент же, подразумевает вовлечение всех участников процесса разработки программного продукта, оставляя участникам привычные компетенции. Подобный подход позволяет понять, что все они работают ради одной и той же конечной цели — качественного продукта для своих клиентов. Также стоит отметить, что при применении Agile-менеджмента в команде за одним столом обычно собираются представители всех подразделений-участников процесса (например, сбыт, производство, логистика и финансы), которые вместе ищут решения, разрешают конфликты и движутся к достижению

общей цели. Каждый этап работы в среднем длится не дольше одного месяца, за который должны быть получены определенные результаты, которые представляются высшему руководству или заказчикам. В итоге, происходит изменение корпоративной культуры и организационной структуры предприятия.

Таким образом, можно заключить, что практика компании ПАО «Газпром Нефть» по внедрению Agile-менеджмента для решения проблем гибкости и низкой эффективности в высоко конкурентной среде была успешно реализована и полностью оправдана. Данный подход позволит компании не только улучшить текущие проекты, но и максимально быстро внедрять новые продукты, а работающий продукт - это основной показатель прогресса. Более того, внедрение данного менеджмента, позволит развивать ценности и культуру компании. Ведь на протяжении всего проекта разработчики и представители бизнеса ежедневно работают вместе, осуществляются непосредственное общение, делятся опытом, развиваются в различных сферах, свободно обмениваются мнениями, и как следствие всего этого, развивается самоуправление, растет синергия целей работников и организации в целом. Более того, компания, чтобы получить действительно качественный продукт, заинтересована в мотивированных сотрудниках, которым можно довериться, поэтому обеспечиваются необходимые условия и поддержка.

Библиографический список

1. Карпов С. Agile: как и когда применять этот метод/ С. Карпов // Harvard Business Review Россия. – 2016.
2. Журнал «ИТСК-Информ» под ред. Е.Белова / 2017., №3, 40С.
3. Справочник Unusual Concepts
URL: <http://www.agilebasics.ru/manifesto/> (Дата обращения 22.02.2018)
4. Электронный журнал «Ведомости»
URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2017/10/13/737707-kak-ustroen-rinok-azs> (Дата обращения 20.02.2018)
5. Электронный журнал «С-News» URL: http://www.cnews.ru/news/line/2018-02-06_mobilnoe_prilozhenie_seti_azs_gazpromneft (Дата обращения 28.02.2018)