

СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ AGILE, ПРИМЕНЕНИЕ СТРАТЕГИЙ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Белолипецкая А. Е., Головина Т. А., *Российская Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Среднерусский институт управления. Филиал РАНХИГС, г. Орел, Российская Федерация*

Управление проектами сложный процесс, от определения состава команды и её фронта работы до формирования проекта и его реализации производится множество работ, которые в быстро меняющихся условиях во внутренней и внешних средах, могут быть выполнены напрасно. Чтобы вложенные в создание проекта все виды ресурсов оправдали себя, для компаний, которые обладают гибкой системой функционирования, подойдут стратегии управления, построенные на методе Agile.

Методология Agile появилась в ответ на вопрос, как эффективно выполнять информационную работу, от которой зависит возможность и эффективность внедрения продукта, в том числе уникального. Только лишь производственной работы недостаточно, чтобы разработать продукт, поэтому классические подходы и стратегии менеджмента, если и остаются у истоков деятельности, то для совершенной работы, сегодня, их уже недостаточно. Этим обусловлена актуальность внедрения адаптивных стратегий, построенных на методе Agile.

Целью исследования является определение сущности метода Agile, и как стратегии, основанные на нем, могут быть применимы на предприятиях во время цифровой трансформации бизнес-процессов.

Методика гибкого управления или Agile – это совокупность этапов работы, которая ограничена строгими временными рамками (дедлайнами), на каждом отрезке деятельности производится оценка результатов, поиск результативности и внесение необходимых новых качеств, заявленных в виде дополнительных требований. Этот подход позволяет привносить в продукт изменения без потери затраченных ресурсов, которые не влекут комплексной переориентации работы команды. Основные идеи метода представлены на рисунке 1.

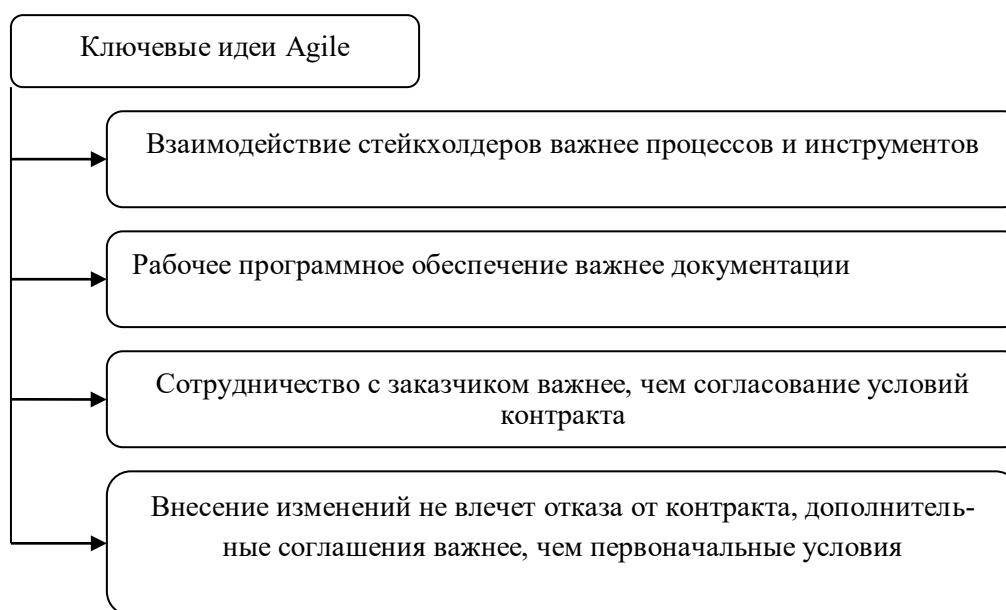


Рисунок 1 – Идеи, изложенные в манифесте метода Agile

В методологии Agile по-разному применяются эти идеи, но все они объединены общей целью – эффективное и гибкое управление проектами. Две стороны контракта – заказчик и исполнитель, по идее метода должны постоянно взаимодействовать, но добиться консенсуса в этой связи удастся не всегда, поскольку заказчик в большинстве случаев настаивает на строгом соблюдении контракта, ссылаясь на то, что его дело заказать и купить, а в компетенции исполнителя – разработать, создать и предоставить продукт. Но практика доказывает, что в процессе реализации проекта возникает необходимость дополнительных соглашений, поэтому, компания, использующая в управлении Agile, приемлет требования и идет навстречу заказчику. Важно доказать это всем заинтересованным сторонам.

Методы, основанные на идеях Agile, широко распространены в сфере ИТ. Менеджмент, маркетинг, образование находятся у истоков применения гибкого управления. Норвегия и Новая Зеландия активно внедряют стратегии, основанные на Agile в крупных компаниях и государственных структурах, а в России Сбербанк для коммерческой сферы внедряет принципы управления в стиле Agile.

На методологии Agile построены множество систем гибкого управления, например:

- Scrum;
- Lean;
- Kanban;
- Six Sigma;
- PRINCE2.

У всех этих систем управления есть свои преимущества и недостатки, но все они объединены общими идеями, которые способны при грамотном внедрении, повысить эффективность работы проектной команды и компании в целом. Представленные системы, добавляя друг друга, формируют мощный механизм проектного управления. Так, Agile требует выполнения малых работ на пути к большому результату, Scrum учит формировать процессы и процедуры, Lean побуждает выполнять все операции одинаково качественно, и показывает как.

Метод Agile кажется идеальным, но наряду с преимуществами, у него есть и свои недостатки. Самый очевидный плюс, это то, что это самый гибкий метод. Также, благодаря тесному взаимодействию стейкхолдеров, снижается возможность появления брака и дефектов продукта. Эффективность проектов обеспечивает и постоянное развитие навыков команды. Непрерывное тестирование способствует гарантированному качеству продукта.

Недостатки выражены в следующем:

1. Налаженная обратная связь с возможностью внесения дополнительных соглашений иногда влечет смещение сроков;
2. Частые встречи разработчиков, исполнителей, проекторов, заказчика – повышает эффективность, но доказать пользу такого взаимодействия тяжело, сложность внедрения Agile в том, что нужно во многом поменять образ мышления участников команды.
3. Постоянное общение между собой участников проекта приводит к переменам, которые важнее документации, но в итоге, вспомнить и записать процесс, выводы, результаты бывает проблематично, это еще раз касается образа мышления. Чтобы действовать по системе Agile, нужно думать в стиле Agile.

Внедрения исследуемого метода – сложный процесс, требующий четкого выполнения этапов (рисунок 2).

Обучение персонала в рамках внедрения Agile должно быть направлено на то, чтобы научить персонал думать в гибком стиле проектной работы, не всегда коллектив готов к переменам, можно считать, что компания использует идеи и принципы метода, но если команда, которая работает над проектом не приемлет основ манифеста, работа будет не эффективной. Для того, чтобы работники были правильно обучены, необходима помощь бизнес-тренера, специализировавшегося в данной области. Невозможно за один день научить персонал думать в стиле Ag-

ile, тренинги способствуют комплексному и равномерному усвоению информации. Что касается демонстрации Agile, то специально обученный тренер, вовлекая в процесс всю команду, показывает идеальную проектную работу на конкретном рабочем примере. Персонал исполнителя видит слаженную работу, которая эффективнее прежней.

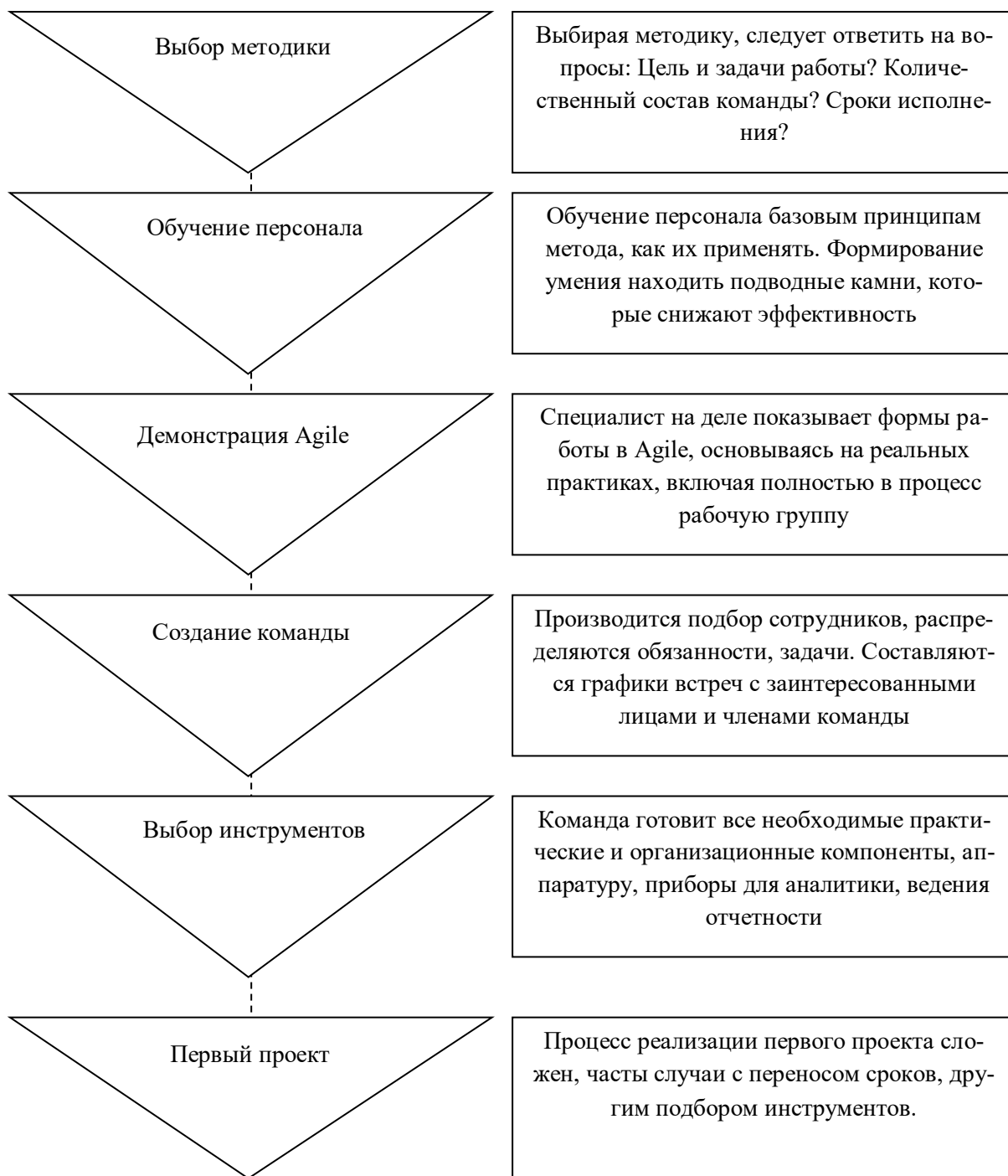


Рисунок 2 – Этапы внедрения Agile

Первый проект с Agile не сразу отличается четкостью, структурностью, последовательностью, точностью, но также как и последующие работы нацелен на качество результата.

Agile – это гибкий метод, который применим в организациях, способных работать в быстроменяющихся условиях, который приемлет только гибкое мышление проектных команд. Цифровое пространство отличается высокой степенью гибкости, информационный по-

ток в нем быстрый, решения принимаются мгновенно. Поэтому внедрение методик, основанных на манифесте Agile в организации, поддающимся цифровой трансформации, будет только поддерживать развитие новой экономики.

Подразумевается, что исследуемая методика эффективна, результативна и показательна. Оценка проектов дает понять, насколько они логичны и необходимы. Работы, созданные на принципах Agile, также поддаются качественному и количественному анализу. Никакой проект нельзя принять, пока не будет его оценки. Но возникает справедливый вопрос – как оценить проект, если не известно, будут ли применены дополнительные соглашения. За гибкость организация, применяющая Agile, одаряет неопределенностью. Классические методы оценки проектов не способны сформировать точный результат. Таким образом, если традиционный подход стремится к «удобным» условиям реализации проектов, то стиль управления проектами Agile использует несовершенные ситуации себе во благо.

Список использованных источников

1. Михаил Бакунин. Что такое Agile / [Электронный ресурс] / Как внедрить Agile в компанию / Режим доступа: <https://bakunin.com/agile-is/>.
2. Что такое Agile / [Электронный ресурс] / 12 принципов манифеста Agile / Режим доступа: <https://infostart.ru/public/898271/>.
3. HBR Россия / [Электронный ресурс] / Условия, подходящие для адаптивной модели / Режим доступа: <https://hbr-russia.ru/management/strategiya/a17966>.
4. Проектные сервисы / [Электронный ресурс] / Оценка проектов в Agile по методу MoSCoW / Режим доступа: <http://www.pmservices.ru/project-management-news/ocenka-proektov-v-agile-po-metodu-moscow/>.
5. Разработка стратегии трансформации / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://komanda-a.pro/transformation>.
6. Гареев Т.Ф., Корпоративные стратегии в стиле Agile / [Электронный ресурс] / Практическое руководство Разработка, внедрение и мониторинг реализации инновационных корпоративных стратегий / Режим доступа: <https://www.litres.ru/static/or4/view/or.html?baseurl=%2Fpub%2Ft%2F19147595.&cover=%2Fpub%2Fc%2Fcover%2F19147595.jpg&trials=1&file=22397793&uuid=3198939c-38ea-4e35-89a0-ddb1622ed8bd&user=0&art=19147595> (.).
7. DataOps: Данные в стиле Agile / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.ibs.ru/media/media/dataops-dannye-v-stile-agile/>.

ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОННОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Беляцкая Т. Н., Маклакова О. М., *Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники, г. Минск, Беларусь*

Развитие цифровой экономики предполагает активное развитие электронных рынков. Одним из перспективных направлений в Беларуси принято развитие электронного здравоохранения. Успешность развития рынка определяется не только готовностью инфраструктуры, законодательства, но и готовностью потребителей принять новый тип услуг или товара, наличием сформированного спроса [1].

С целью выяснения готовности отечественных потребителей к покупкам на электронных рынках кафедрой менеджмента БГУИР было организовано и проведено исследование, в котором приняло участие 1900 респондентов [2]. Выборка является репрезентативной по половозрастному и географическому признакам.