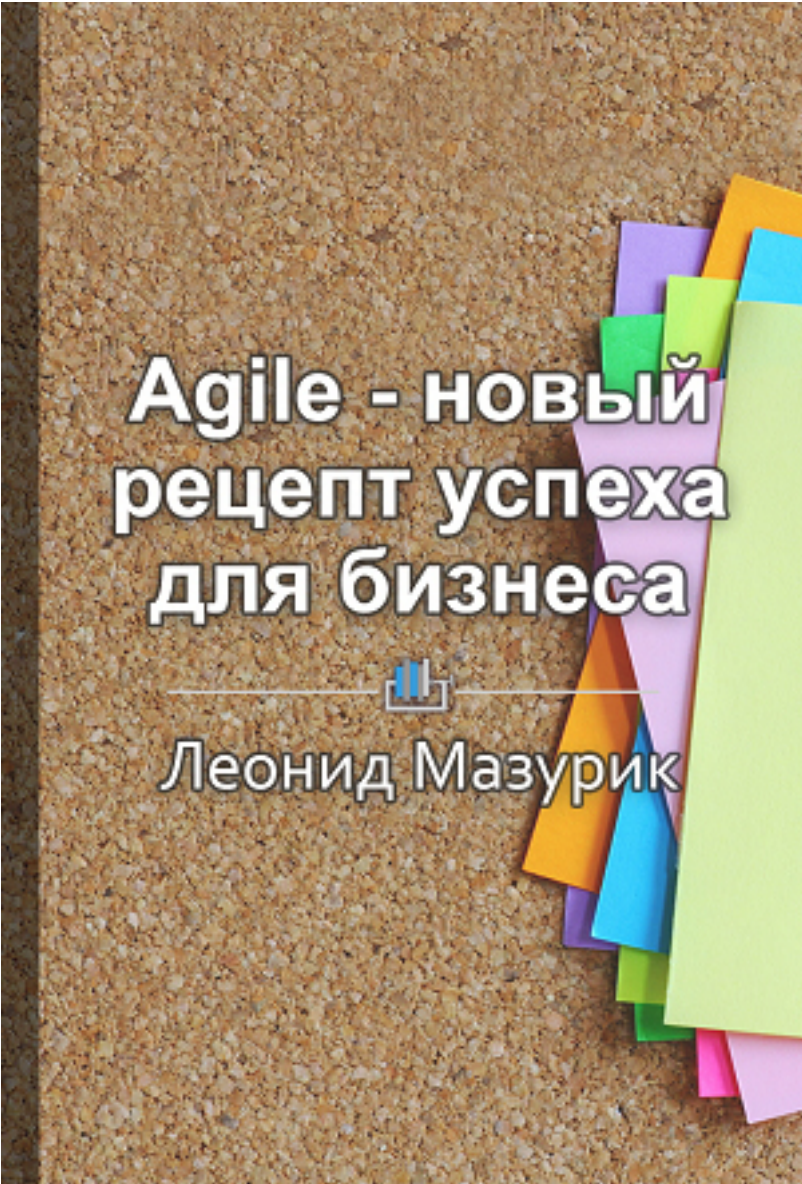




# Agile - новый рецепт успеха для бизнеса



Леонид Мазурик

КнигиКратко

Леонид Мазурик

**Краткое содержание «Agile –  
новый рецепт успеха для бизнеса»**

ООО "Акцион управление и финансы"

## **Мазурик Л.**

Краткое содержание «Agile – новый рецепт успеха для бизнеса»  
/ Л. Мазурик — ООО "Акцион управление и финансы",  
— (КнигиКратко)

Этот текст — сокращенная версия книги «Agile – новый рецепт успеха для бизнеса». Только самое главное: идеи, техники, ключевые цитаты. Известные и опробованные способы управления персоналом все менее эффективны. KPI, управление по целям, системы премирования и нематериальная мотивация, если их правильно применять, конечно, работают. С ними лучше, чем ни с чем. Сотрудники ощущают себя в компании лучше и трудятся качественнее, чем тогда, когда ими вообще не занимаются. Но отдача от известных и опробованных методов мотивации и управления все меньше устраивает работодателей. К тому же в компании приходят представители новых поколений, которые не приемлют систему отношений между руководителями и подчиненными, существовавшую прежде и еще существующую сейчас. Так называемых «игреков» и «зетов» не заставить работать с интересом и на полную отдачу, контролируя каждый их шаг, командуя и давя на них. Нужны новые методы. Один из таких методов – Agile. Если внедрить его правильно, настойчиво и методично, сотрудники будут сами себя организовывать, мотивировать и контролировать. А самое главное – выдадут тот продукт, который востребован клиентами. Значит, усилят бизнес, сделают его гибким, способным быстро реагировать на постоянно меняющийся рынок и новые запросы. Давайте посмотрим, как это работает и какая логика в основе этого метода. Напоминаем, что этот текст — краткое изложение книги «Agile – новый рецепт успеха для бизнеса»

© Мазурик Л.

© ООО "Акцион управление и  
финансы"

---

## **ГЛАВНАЯ МЫСЛЬ:**

**Главные идеи полезных книг**

[www.knigikratko.ru](http://www.knigikratko.ru)

---

### **Мини-книга**

**Agile – новый рецепт успеха для бизнеса.**

**Сотрудники сами себя мотивируют, организуют, контролируют**

**Автор: Леонид Мазурик, главный редактор журнала «Директор по персоналу»**

Известные и опробованные способы управления персоналом все менее эффективны. KPI, управление по целям, системы премирования и нематериальная мотивация, если их правильно применять, конечно, работают. С ними лучше, чем ни с чем. Сотрудники ощущают себя в компании лучше и трудятся качественнее, чем тогда, когда ими вообще не занимаются. Но отдача от известных и опробованных методов мотивации и управления все меньше устраивает работодателей.

К тому же в компании приходят представители новых поколений, которые не приемлют систему отношений между руководителями и подчиненными, существовавшую прежде и еще существующую сейчас. Так называемых «игреков» и «зетов» не заставить работать с интересом и на полную отдачу, контролируя каждый их шаг, командуя и давя на них.

Нужны новые методы. Один из таких методов – Agile. Если внедрить его правильно, настойчиво и методично, сотрудники будут сами себя организовывать, мотивировать и контролировать. А самое главное – выдадут тот продукт, который востребован клиентами. Значит, усилят бизнес, сделают его гибким, способным быстро реагировать на постоянно меняющийся рынок и новые запросы. Давайте посмотрим, как это работает и какая логика в основе этого метода.

### **Немного истории: откуда появился метод Agile**

В 2001 году крупные IT-компании столкнулись с проблемой катастрофической неэффективности. Руководители компаний заметили, что 80% продуктов, разработанных ими, оказались никому не нужными. Требовалось преломить ситуацию и начать делать то, что нужно людям. Первые лица компаний собрались на горнолыжном курорте и приняли «Agile Manifesto» (с англ. Agile – живой, гибкий, быстрый). В манифесте провозглашались принципы работы: сотрудничество с заказчиком, открытость, гибкость. Предполагалось вести деятельность быстрыми циклами.

Поэтому возьмите на заметку: этот способ управления стоит применять, если задачи, которые решает компания или группа подразделений, сложны, каким будет результат заранее почти неизвестно, требования у клиентов к продукту меняются, а работу легко разделить на этапы. Кроме того, задачи можно разделить на модули и решать их группами сотрудников. К примеру, для маркетологов, IT-специалистов и специалистов инвестиционных компаний Agile – палочка-выручалочка. А для sales-менеджеров, к примеру, этот способ не подойдет. Любой звонок клиенту может изменить задачи менеджера по продажам. И что же, заново собирать всех сотрудников и совместно решать новую задачу?!

## **Другая оргструктура: вместо привычных отделов и служб – круги**

Да, придется отступить от привычной внутренней организации бизнеса и перекроить оргструктуру. Каким бы страшным это не казалось, нужно ликвидировать отделы, службы, департаменты. Вместо них создать круги (команды), которые будут решать конкретные бизнес-задачи. Каждый круг – свою, и только одну. Многозадачность противоречит природе Agile: высокое качество, гибкость, проявляющаяся в оперативной реакции на запросы клиента (заказчика), и настройка процессов под эти запросы возможны при условии, что весь круг сосредоточен на одной задаче.

Под каждую новую бизнес-задачу создается свой круг. Клиентом, а точнее, заказчиком, может быть как стороннее юридическое лицо, так и специалисты самой компании, ее высшее руководство. Спрашивается, как тогда формируется круг? Как становится понятным, кто в него войдет? Очень просто: Вы определяете, какие работы (функции) нужно выполнить, чтобы решить бизнес-задачу. Затем смотрите, кто из сотрудников сможет выполнить эти работы. Их и включайте в круг. Оптимальное количество –  $7 \pm 2$  специалиста.

Внимание! Если создавать круги так же, как отделы, службы и направления, никакой экономии и роста производительности не добиться. В кругах с людьми с одинаковым функционалом, например, юристов с юристами, маркетологов с маркетологами, аудиторов с аудиторами, нет никакого смысла. Включайте в круг специалистов разных профилей, скажем, бухгалтеров, юриста, аудиторов, бизнес-ассистентов, специалистов по сервису. В работе появится динамика, плюрализм мнений.

### **Пример**

*Круг разрабатывает проектную документацию для стороннего заказчика. Он будет участвовать в тендере на право застройки участка в городе жилыми домами и объектами социальной инфраструктуры. Какие работы нужно провести, чтобы выполнить заказ? HR-директор вместе с экспертами составил перечень работ. Первое: надо рассчитать, сколько компания-заказчик инвестирует в застройку, сколько новых рабочих мест создаст и сколько налогов заплатит в бюджет. Это может сделать бухгалтер. Значит, в круг надо включить такого работника. Кроме того, кто-то должен следить за тем, соответствуют ли законодательству планы по застройке и действия, которые предполагает совершить заказчик. Значит, в команде должен быть еще юрист.*

*Следующий вид работ – планы застройки, выполненные в специальной компьютерной программе, графики и схемы, таблицы. Следовательно, нужно привлечь IT-специалиста.*

*Кроме того, требуется еще такая роль – разработка схемы коммуникаций в соответствии с техническими требованиями, положениями законодательства об охране окружающей среды, а также нормативными актами, регулирующими процессы возведения объектов. Выполняют эту роль два специалиста – эколог и инженер. Потребуются еще специалист по охране труда, эксперт, который знает, как правильно оформлять документацию к тендеру, и имеющий опыт участия в подобных мероприятиях. Получится весьма разношерстная команда специалистов. Она похожа на проектную группу. Но есть отличия в том, как Agile-круг функционирует (об этом см. далее).*

Заметьте: один сотрудник может входить в несколько кругов, если не загружен полностью в одном. Например, юристы, финансисты, рекламщики вполне могут трудиться в нескольких кругах.

**Главный принцип: одновременность работ, насколько это возможно**

Так как в круге есть специалисты, необходимые для выполнения всех работ, то в деятельности круга нет очередности. Все работы выполняются одновременно. Одни специалисты не сидят и не ждут, пока другие сделают свою часть и передадут результат. Благодаря такому подходу эффективность труда повышается.

**Пример**

*В 1960–1970-х годах считалось, что лучшие всего добывать уголь длинными забоями. Одна бригада шахтеров погружается под землю, выполняет свою задачу, затем поднимается на поверхность. Другая заступает и решает следующую задачу. Таким образом, бригада начинала действовать только после того, как предыдущая закончит свою часть. Однажды шахтеры из Южного Йоркшира (Северная Англия) убедили начальство разрешить им сформировать автономные бригады из работников с разными навыками. В итоге шахтеры смогли заменять друг друга и работать непрерывно круглыми сутками. Ждать, когда предыдущая бригада завершит свою работу, не требовалось. Объемы добычи угля выросли на 20%, но при этом компания не несла дополнительных затрат.*

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.