

Бездольна О. А.
студент;
Мохонько Г. А.
канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна

AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ КЕРАМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

На сьогодні в Україні прискорення процесу формування національної інноваційної системи пов'язано, насамперед, з вдосконаленням організаційно-правового механізму інноваційного підприємництва. В умовах сучасності особливої уваги набувають проблеми відновлення винахідницької діяльності на промислових підприємствах та створення відповідних стимулів для розвитку інновацій. Аналіз української економіки показує, що головною причиною гальмування інноваційного розвитку в країні є дефіцит фінансових ресурсів. При цьому увага зовсім не зосереджується на спаді платоспроможного попиту на науково-технічну продукцію з боку держави та підприємницького сектору, погіршення якісних характеристик наукових кадрів та матеріально-технічної бази досліджень.

Аналізуючи безпосередньо промисловість кераміки, виявлено, що за останнє десятиліття промисловість перенесла декілька серйозних технологічних революційних змін. Ринок керамічної плитки в Україні на сьогодні є досить перспективним, хоча протягом останніх 7 років характеризується негативною динамікою обсягів споживання. Тому перехід від традиційних методів стимулювання інновацій до сучасних, може значно підвищити рівень підприємств, що спеціалізуються на виробництві керамічної плитки на ринку та вивести їх у лідери, оскільки експерти прогнозують благополучний стабільний розвиток ринку будівельних матеріалів.

Одним з інноваційних методів управління підприємством є Agile-менеджмент, який раніше міг асоціюватися лише з розробкою програмного забезпечення. Проте зараз у бізнесі кожна зміна має відбуватися досить швидко, а тому підхід Agile став популярним у різних підприємствах, яким потрібно розвивати гнучкість та швидкість.

Agile – це система ідей і принципів «гнучкого» управління проектами, на основі яких розроблені популярні методи Scrum, Kanban та інші. Ключовий принцип – розробка через короткі ітерації (цикли), в кінці кожного з яких замовник отримує робочий продукт [1].

Особливість методу Agile полягає у тому, що робота над певним проектом має зовсім інший порядок, а відтак і результат. Насамперед, змінюється спосіб мислення на більш гнучкий. Перш за все, до таких змін має бути готовим керівництво, оскільки з впровадженням Agile їх роль послаблюється, а завдання полягає у допомозі лідируючим працівникам, а не у лідерстві серед них. Для тих компаній, що не бояться змін і не вагаються у застосуванні нового сучасного методу, Agile, безумовно, принесе ряд переваг.

Центр пошуку матеріалів Легінського університету та Пенсильванський фонд Бена Франкліна сформулювали програму тестування концепції Agile у керамічній промисловості. Кілька організацій погодилися перевірити принципи «гнучкого» управління на виготовленні керамічної плитки, за що їх називають Pennsylvania Agile Ceramics. РАС є робочою моделлю управління Agile, до якої сьогодні входять різні компанії керамічних виробів з штату Пенсильванії, що за короткий час досягли успіху, використовуючи сучасну методологію [2].

Проаналізувавши всі переваги та недоліки даної методології, було виявлено такі критерії можливості впровадження Agile на підприємстві, а саме:

1. Agile буде успішним, якщо над проектом працює висококваліфікована та досвідчена команда;
2. необхідно отримати робочу версію продукту у короткий термін;
3. замовник виступає у якості партнера, а не інвестора;
4. продукт розробляється у сфері, яка схильна до постійних, а іноді непередбачуваних змін.

Не менш важливими умовами впровадження Agile є готовність підприємства витратити кошти на додаткові ресурси, часові запаси для створення нового продукту та фінансові запаси.

Дослідження закордонних джерел наукової літератури [1], дозволило виділити такі переваги методу Agile:

— Agile повністю змінює роботу підприємства, оскільки впроваджуються нові способи мислення. На відміну від традиційних методів, Agile спрямований на гнучкий розвиток, пов'язаний з роботою команди;

— робота стає більш продуктивною, оскільки розклади та постановка завдань змінюються послідовністю фаз («ітерацій»), після яких підводяться підсумки та оцінюється робота команди;

- результати роботи подаються звітами кожного тижня, що дає змогу керівникам вказувати на помилкові рішення та вносити правки, а відтак процес роботи над проєкт є більш якісним;
- розвивається обмін знаннями у команді, оскільки під час роботи є можливість дізнатися та навчитися чогось нового між працівниками;
- Agile допомагає збільшити доходи компанії, оскільки спільна робота, зворотній зв'язок та обмін накопиченими знаннями збільшує шанси мати великий дохід;
- головна мета – створити якісну цінність для клієнта.

Отже, підприємство керамічної промисловості неможливо буде зробити гнучким, якщо не почати змінювати закордонні звички в головах працівників, які звикли працювати через традиційні канали продажів і не шукають нові способи просування продукції. Весь позитивний ефект від Agile-менеджменту на підприємстві буде поглинений, якщо, наприклад, маркетологи за звичкою будуть розміщувати рекламу на білбордах і спускати бюджет на корпоративні сувеніри. Маркетологи повинні аналізувати і прогнозувати, коли і які дивіденди отримає компанія від їх дій, як активність дозволить компанії більше продавати або легше переконувати клієнтів вибрати саме їх продукт.

Статистика за 2019 рік серед закордонних підприємств показує, що проєкти з використанням Agile є на 28% успішнішими, ніж ті, що використовують традиційні методи. Майже 86% із 101 592 опитаних міжнародних розробників програмного забезпечення використовують Agile у своїй роботі, і 27,4% із яких є виробничими підприємствами, що працюють виключно за Agile методологією. У США керівник проєкту на основі Agile має середню заробітню плату 90 тис.дол. [3]. Опитування щодо найбільших перешкод до впровадження Agile показало, що виникають проблеми з кількістю проєктів на одного члена команди та відсутності розуміння роботи компанії на основі Agile.

За даними Project Management Institute [4] представлено наступні результати:

- 46% опитаних компаній використовують Agile або гібридний метод (Agile і Waterfall) протягом останніх 12 місяців;
- 76% організацій використовують методологію Agile для підвищення ефективності своїх проєктів;
- 37% опитаних маркетологів працюють на базі Agile для покращення управління своєї роботи, в той час, як 63% маркетингових команд планують впровадити Agile у свою роботу протягом року;
- за опитуванням Forbes 500 генеральних керівників по всьому світу вважають Agile важливим критерієм успіху компанії;
- 16% з 601 IT-розробників та IT-фахівців використовують виключно Agile.

Agile – це такий спосіб роботи, який зменшить відходи або негативні результати і покращить плинність роботи над проєктом. Якщо підприємству необхідно стимулювати інноваційну діяльність, недостатньо просто впровадити Agile в компанію. Потрібно провести ряд змін на кожному організаційному рівні.

Отже, перехід підприємств з виготовлення кераміки до сучасних методів управління та підвищення інноваційної діяльності значно покращить рівень розвитку та введе підприємства на новий шлях. Було визначено, що Agile є дуже перспективним в США та країнах Європи. В Україні лише з'являються спроби впровадження такої методології, проте їх зовсім мало через страх понести втрати. Статистика останніх років показала позитивні результати впровадження та використання Agile на підприємствах абсолютно різних галузей, а тому можна зробити висновок, що дана методологія управління підходить для всіх підприємств. На основі матеріалу, поданого вище, сформовано переваги методології Agile, які допоможуть стимулювати інноваційну діяльність в організаціях. При впровадженні Agile команда проєкту буде максимально наближена до замовника і зможе приймати найкращі рішення щодо подальшого розвитку продукту, при цьому самостійно вирішуючи проблеми так, як вона вважатиме за потрібне.

На нинішній день підприємствам з виготовлення керамічної плитки слід активніше розвивати нові напрямки управління в організації для розробки та здійснення інноваційних програм і проєктів, реалізації проєктів будівництва, облаштування будівельної, дорожньої та містобудівної інфраструктури.

Література:

1. The Latest Reports and Stats About Agile [2019], Adeva: URL: <https://adevait.com/blog/remote-work/adopting-agile-the-latest-reports-about-the-popular-mindset> (дата звернення: 02.04.2020).
2. John B. Wachtman, Materials and Equipment - Whitewares - refractory ceramics, E-book: URL: <https://www.scribd.com/book/153506419/Materials-and-Equipment-Whitewares-Refractory-Ceramics-Basic-Science> (дата звернення: 06.04.2020).
3. Why Agile is So Popular in Project Management World, Hygger: URL: <https://hygger.io/blog/why-agile-is-so-popular-in-project-management/> (дата звернення: 30.03.2020).
4. Agile Statistics That Actually Empower Teams, Targetprocess: URL: <https://www.targetprocess.com/blog/agile-statistics/> (дата звернення: 05.04.2020).