

Agile трансформация: все по-настоящему

Agile трансформация, ее потенциал и грядущие перспективы все чаще становятся предметом острых дискуссий в кругах IT аудитории. На данный момент существует не так много зарубежных школ, целью которых является внедрение Enterprise Agility. Как показывает опыт, этот путь невозможно пройти, миновав один или несколько его этапов.

(схема 1)

Можно подытожить результаты этого опыта, сравнив две абсолютно разные организации, которые в числе самых первых на рынке России свернули в сторону всеобъемлющей agile трансформации.

Вообразите, опытные лидеры многочисленной команды заинтересованы в чрезмерных ожиданиях акционеров, в усилении конкуренции, оптимизацией расходов с уклоном на новые каналы трафика. И тут начинается самое интересное – руководители отделов в поисках методов повышения роста производительности труда, руководство компании пытается акцентировать внимание не себе среди конкурентов на рынке и удержать свою целевую аудиторию. В какой-то момент вся компания в шаге от начала трансформации модели управления.

Этапы перехода к трансформации:

1. Постановка цели

«Зачем нашей компании нужны изменения?» - первый вопрос, который должен задать себе любой руководитель. Четкое видение цели и ее полная декомпозиция – стратегический элемент всего мероприятия по трансформации. На данном этапе стоит произвести аудит своего бизнеса, анализ конкурентов, необходимо продумать все варианты развития события и учесть риски.

2. Инвестиции и делегирование

Грамотную стратегию крупной компании можно распознать по двум признакам. Первый: приоритет в пользу менеджмента внутренних инвестиций. Второй: полная переоценка корпоративных стандартов и улучшение корпоративной культуры.

Стратегия управлять инвестициями приобретает за счет финансового аутсорсинга, задача которого – рассредоточение бюджета. Согласно схеме, приведенной ниже, это также умение соединять методы сверху-вниз и наоборот:

(схема 2)

Развитие корпоративной этики в свою очередь связано с уровнем опытности лидеров команды. Руководитель должен развить свою культуру не ниже, чем его собственные требования к уровню культуры своих сотрудников. В связи с этим должен быть разработан и внедрен ряд мотивационных и поощрительных мероприятий, которые подкреплены, например, качественной образовательной системой в рамках компании.

По результатам проведенного анализа следует структурная разработка иерархии компании, истоками которой становится ее ядро – идея, ценность самой компании. Далее следует проработка реформационной стратегии, оптимизация бюджета и, наконец, создание таких условий для всех сотрудников компании, в которых переход к новой модели управления был бы максимально комфортным и безболезненным.

3. Поэтапный переход

На этой стадии, когда цели выставлены и обозримы, а команда готова к изменениям, начинается переход от конкретного отдела ко всем имеющимся. Самое важное в это время – не поддаваться панике и сомнениям, держа в голове то, ради чего все затевалось.

Как итог

Как бы нам не хотелось внедрять технологические и культурные тенденции в наши команды, трансформация всегда должна быть финансово и идеологически обоснована. В обратном случае, переход к agile рискует стать очередным конкурсом талантов без номинаций и победителей. Такой подход не поможет структурировать управление командой, по-настоящему изменить ее систему. Знание, как осуществить безболезненную Agile-трансформацию, дает возможность побороть пассивность и создать действительно качественную и конверсионную организацию, которая дает возможность ее сотрудникам в полной мере профессионально проявить себя.