



Информационный бюллетень

для НКО
РЕЦЕПТЫ

Agile-подход в работе НКО

Agile («аджайл») — слово, которое последнее время звучит все чаще и чаще. Давайте разберёмся, что такое Agile и, главное, зачем этот Agile нужен в НКО?

Если не вдаваться в детали, то Agile — это собирательное название различных методик и подходов к управлению, которые:

1. Фокусируют команду на нуждах и целях клиентов.
2. Упрощают оргструктуру и процессы.

3. Предлагают работу короткими циклами.
4. Активно используют обратную связь.
5. Предполагают повышение полномочий сотрудников.
6. Имеют в своей основе гуманистический подход.
7. Не являются конечным состоянием, а, скорее, образом мышления и жизни.

Рассмотрим подробнее каждый пункт.

В этом выпуске

Что такое Agile

стр.1

«МАНИФЕСТ AGILE»

стр.3

*Над выпуском работали:
Надежда Максименко
Елена Фомина*

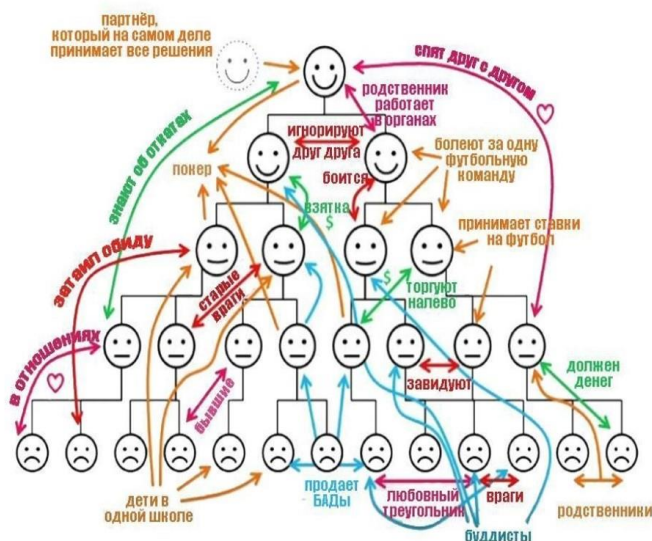
Фокусировка на нуждах и целях клиентов

Каждый участник процесса должен понимать, кто является целевой группой организации, чего он хочет, какие его проблемы мы решаем, что он любит, чего боится и так далее.



Упрощение организационной структуры и процессов

Одна из важнейших особенностей Agile — это предельная простота. И оргструктура организации, и процессы, по которым работают люди, и правила должны быть максимально простыми. Это позволит людям сфокусироваться на своей работе, на ценности, которую они создают, а не на соблюдении регламентов и правил. Самый популярный способ организации рабочего процесса в Agile — это Scrum.



Работа короткими циклами

В Agile применяется итеративно-инкрементальный подход, когда:

- работа ведётся небольшими фиксированными отрезками времени, например, в одну, две или четыре недели,
- и, главное, в конце каждого отрезка времени создаётся не просто какой-то промежуточный результат, а, пусть небольшой, но работоспособный вариант продукта, которым уже можно начать пользоваться.

Ещё одно преимущество такого подхода - это возможность более точно измерять прогресс.



Активное, системное использование обратной связи



Любая область деятельности начиналась с экспериментов и вдумчивой обработки обратной связи от них. Сбор обратной связи и ее анализ позволяет НКО делать выводы о потребностях благополучателей, о качестве предоставляемых услуг/продуктов, даёт возможность корректировать свою работу, исключая ошибки и добавляя что-то полезное.

Agile предлагает системное использование такого подхода везде: в создании услуги (мы предлагаем

благополучателям свою услугу и используем обратную связь для ее коррекции), в построении процессов (периодически мы «останавливаем» работу и подвергаем анализу сам процесс, чтобы улучшить его, избавиться от проблем), даже в построении структуры организации и настройки взаимоотношений в командах.

Повышение полномочий сотрудников

Зачем давать больше полномочий, когда можно дать бумажку с инструкцией? Есть, как минимум, три причины это делать.

Во-первых, люди не любят чувствовать себя роботами, которые исполняют бездумно чью-то инструкцию. Такой подход демотивирует как сотрудников, так и волонтеров.

Во-вторых, давая больше полномочий, мы даем больше ответственности, и люди вынуждены учиться принимать решения самостоятельно и, главное, нести за них ответственность. Это долго, сложно, но оно того стоит. Работа не остановится, если самоорганизованная команда столкнется с незнакомой, неизвестной ранее проблемой.

В-третьих, это всё та же скорость. Если человек может сам, на своём месте, никого не спрашивая, решить какую-то проблему, это сокращает время принятия решений. Не надо больше отправлять вопрос «вверх» и ждать ответа от руководителя.

Гуманистический подход

Для людей важны возможность самореализации, повышения своего мастерства, принесения чего-то ценного в мир, самостоятельности в решениях и ещё ряда факторов. Мотивированный человек будет вкладываться в работу сильнее, и результат будет качественнее и быстрее. Да и в целом, приятная обстановка на работе добавляет желания туда приходить и работать.

Все ключевые факторы мотивации работника умственного и/или творческого труда уже включены в Scrum. В каждой итерации («спринте») мы ставим цель, которой хотим достичь; нам даётся возможность решать, как именно достигать цели; в конце мы смотрим, насколько мы стали лучше (или хуже) работать, чем раньше; видим

людей, которые заинтересованы в продукте, и их эмоции от знакомства с ним. Особенно хорошо, если эти эмоции положительные.

Вывод такой: счастливые люди лучше работают, а Agile-технологии помогают наладить процесс, в котором люди чувствуют себя счастливее.

Agile — это не конечное состояние, а образ мышления и жизни

Нельзя «внедрить» Agile и расслабиться. Если вы выбираете этот путь, у вас всегда будет что-то ещё, что можно сделать лучше, какой-то ещё вызов, которому надо ответить, какая-то ещё проблема, которую надо решить, ещё одна высота, которую надо покорить... Это движение бесконечно, потому что нет идеального процесса или продукта, развитие и конкуренция не останавливаются никогда, как никогда не прекращается борьба за выживание в природе.

И если всё удалось: люди в компании понимают и разделяют ценности и принципы Agile, работают согласно им, — тогда руководителю не придётся «тащить» на себе любые изменения или «пинать» сотрудников, чтобы они начали что-то делать по-другому. Организация станет единым организмом, а работа будет приносить больше удовольствия. А там, где больше удовольствия от работы, там и результат выше.

«МАНИФЕСТ AGILE» БАЗИРУЕТСЯ НА ЧЕТЫРЕХ ГЛАВНЫХ ЦЕННОСТЯХ:

1. Люди и их взаимодействие важнее процессов и инструментов.

Нужно создать такие условия, чтобы инструменты и процессы не ограничивали команду, а позволяли ей работать как можно эффективнее. Каждый может сам решать, какие инструменты и процессы ему подходят.

В процессе работы все общаются друг с другом и заказчиком лично и напрямую, минуя бюрократические процедуры и регламенты. Если без онлайн-связи не обойтись, то предпочтение отдадут видеочатам и интерактивным доскам, а не рабочей почте и мессенджерам.

2. Работающий продукт важнее документации и отчетности.

Клиенту, в первую очередь, нужен рабочий продукт, а не красивые презентации. Поэтому в рамках Agile фокусируются на том, чтобы продукт как можно быстрее был готов к использованию, пренебрегая технической документацией и отчетностью.

3. Сотрудничество с заказчиком важнее соблюдения формальных условий.

Даже если перед проектом подписан договор с жесткими условиями и характеристиками, в процессе работы они могут меняться. Например, если некоторые детали окажутся не такими значимыми, и задачу можно решить гораздо проще и эффективнее. Это делается в интересах клиента, которому важен рабочий продукт, а не формальные требования. При этом важно постоянно быть на связи и обсуждать каждое изменение, принимая решение совместно.

4. Готовность к изменениям важнее, чем следование плану.

Изменения можно и нужно вносить на каждой стадии — или итерации, — чтобы не откладывать их на конец, когда сроки и ресурсы уже поджимают. Ради этого вполне можно пожертвовать чем-то из запланированного, если основные задачи будут решены.

Agile— это система ценностей. Она помогает сосредоточиться на главном, избавиться от ненужных формальностей и создавать рабочий продукт быстрее и эффективнее.

*При подготовке использованы материалы:
Постигая Agile. Ценности, принципы, методологии.
Авторы: Эндрю Стеллман и Дженнифер Грин.
Управление продуктом в Scrum. Agile-методы для вашего бизнеса. Автор: Роман Пухлер
Agile-манифест разработки программного обеспечения
<https://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html>*

Информационный бюллетень №14 (40) 2022 подготовлен МОО ЦРТ «Сотрудничество» в рамках проекта «Рецепты для НКО: впереди перемен», реализуемого с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов

Наш адрес: 660075, г.Красноярск, ул.Маерчака, 3, офис 210, тел.: (391) 211-91-50, 241-70-16, эл.почта: kccp@kccp.ru , сайт: <https://kccp.ru> , ВКонтакте: https://vk.com/sotrudnichestvo_krsk

