

1. Чумаченко, Н.Г. Принятие решений в управлении производством / Н.Г.Чумаченко. - М.: Финансы, 2017. - 275 с.

2. Друри, К. Введение в управленческий и производственный учёт / К.Друри. - М.: Аудит: ЮНИТИ, 2016. - 560 с.

### **Фасилитация преобразований посредством Scrum**

Матяс И.Д.

Белорусский национальный технический университет

Способ организации работы имеет значение. Генри Гант придумал свои диаграммы в 1910 году. Пионерами в ее использовании стали армейские службы. Последователями – бизнес. Эффективность достижения цели была выше, когда предстоящая работа детально изображалась графически и становилась доступной для всех участников проекта. Главным врагом такой схемы выступила реальность. И чем выше становилась скорость ее изменения, тем меньше пользы стали приносить визуализированные планы.

Новый подход к управлению проектами, получивший название Scrum (схватка, метод командной игры), появился в начале 90-х. Его автор – Джефф Сазерленд, советник крупного венчурного фонда, а теперь уже и глава компании Scrum. Исследуя ошибки компаний, Джефф Сазерленд выделил два обязательных фактора управления проектами: подконтрольность и предсказуемость. Эти вещи порождают огромное количество документов, призванных гарантировать, что: все предусмотрено до малейших деталей, все сроки просчитаны, перерасхода финансовых средств не случится... Сверхконтроль часто вызывает усталость команды, затягивает процесс, приводит к дополнительным затратам, а порой и к провалам проектов. Scrum-подход Джеффа Сазерленда не появился из «ниоткуда». Он берет начало в приемах организации работы японских предприятий: в знаменитом подходе непрерывного совершенствования «Кайдзен», в модели управления качеством под названием цикл Деминга, или цикл PDCA (Plan – Do – Check – Act/ «Планировать, действовать, проверять, контролировать»). Методология Scrum поддерживает лучшие идеи стратегического менеджмента и здорово с ним согласуется. Она нацелена на регулярную проверку хода работы, сверку правильности

направления движения к цели и, при необходимости, корректировку хода работ и адаптацию, совершенствование выполняемых действий и процессов. Как выразился Джефф Сазерленд – «проверять и адаптироваться»[1]. В итоге использования Scrum-подхода команды, выполняющие проекты или отдельные виды работ, значительно повышают свою производительность и эффективность.

Команды для работы по методике Scrum – особенные, они делают всю работу сами от начала и до конца, они автономны и многофункциональны, в них каждый участник точно знает, что делают остальные, и в каждой из них есть фасилитатор – scrum-мастер. Основная работа scrum-мастера заключается в том, чтобы задавать себе и команде вопрос «Как нам делать еще лучше то, что мы уже делаем хорошо?» и отвечать на него. А отвечая, непрерывно совершенствовать процесс достижения цели.

Одними из важнейших элементов проекта выступают время, приоритеты и планирование. Время требует бережного обращения. По методу Scrum работа разбивается на части, которые могут быть выполнены равные, короткие (не дольше 4 недель) и жесткие промежутки времени. Для поддержания нужного темпа работы проводятся ежедневные командные встречи – короткие, по 15-20 минут. Правильно расставленные приоритеты заставляют не делать одновременно несколько дел и завершать начатое, не прерываясь на половине. Приоритезация способствует концентрации внимания и сокращает потери, неизбежные при переключении. Планирование требует стратегического подхода: выбора стратегических целей, реального взгляда на планы, понимания, что предусмотреть все не возможно, личной заинтересованности членов коллектива в выполнении планов. Еще одной важной составляющей Scrum-подхода является счастье. Известно, что счастливые люди добиваются большего. Счастливые люди по Scrum – это довольные сотрудники. А счастье в бизнесе требует преобразования в продуктивный труд, который приносит прибыль.

Методика Scrum успешно внедряется и используется сегодня не только в IT-компаниях и творческих коллективах, но и распространяется на другие сферы бизнеса. Это доказывает жизнеспособность методики в турбулентном мире.

## Литература

1. Сазерленд Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами/Джефф Сазерленд – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018 – 274с. – С.50.

### **Роль ведущих отраслей в построении имиджа страны**

Медведская М.К.

Белорусский национальный технический университет

Имидж страны представляет собой совокупность эмоциональных и рациональных представлений, вытекающих из сопоставления всех признаков страны, собственного опыта и слухов.

Попытки построения имиджа Беларуси на протяжении трех десятилетий не привели к очевидным успехам. Основной упор делался на сферу туризма, где отсутствуют явные конкурентные преимущества (климат, инфраструктура гостеприимства, сохранившееся культурное наследие). В этих условиях необходимо переориентироваться на продвижение имиджа через товарный брендинг. Именно с помощью розничных продуктов существует возможность непрерывного воздействия на потребителя и создания положительного образа страны в целом.

Примерами формирования положительного образа страны могут служить Sony для Японии, BMW и Audi для Германии, Samsung для Южной Кореи. Имидж товаров вызывает определенную реакцию и ассоциации и в отношении определенной страны. Представление имиджа у покупателя носит субъективный характер и формируется на основе личного опыта; выводов о качестве, надежности, престижности товаров.

В Беларуси одной из наиболее конкурентоспособных отраслей является ИТ-сфера. Направление разработки программного обеспечения существует с 1998 года. За это время накоплены знания в области технологий, необходимые для реализации различного рода проектов. Осуществляется поддержка ИТ-предприятий со стороны государства, Парк высоких технологий (ПВТ) является узнаваемым брендом среди специалистов отрасли. Достижения в различных отраслях способствуют привлечению белорусских ИТ-компаний для разработки аналогичных продуктов