


## AGILE-ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ СОБЫТИЯМИ НЕДЕЛИ: ВВЕДЕНИЕ И ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МОДЕЛИ АУСН

<sup>1</sup>А.Ф. Цеховой, <sup>2</sup>Н.А. Некрасова, <sup>1</sup>А.С. Жолтаева, <sup>1</sup>Ж.Ж. Султанбекова , <sup>1</sup>А.Ж. Турегельдинова

<sup>1</sup>Сатпаев Университет, Алматы, Казахстан,

<sup>2</sup> ОЮЛ «Союз проектных менеджеров РК», Алматы, Казахстан

 Корреспондент-автор: z.sultanbekova@satbayev.university

В статье представлена модель Agile-управления событиями недели (АУСН), основанная на технологии «Практика Agile-управления портфелем развития организации» (ПАУПРО). Данная модель реализует продуктивный подход к управлению взаимодействием членов команды управления организации, интегрируя принципы Agile и методы проектного управления. Основное внимание уделяется формированию продуктивных моделей управления, основанных на принципах простоты и гибкости.

Ключевым аспектом АУСН является акцент на взаимодействии участников команды, согласно первой ценности Agile: «Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов», с уточнением о значении тех процессов, которые обеспечивают это взаимодействие. В рамках модели реализуется механизм оперативной самооценки эффективности управленческой деятельности, через еженедельные оценки активности, значимости и исполнительской дисциплины. Это способствует развитию саморефлексии, самообучения и улучшению планирования взаимодействий с заинтересованными сторонами.

Важно отметить, что система оценок в модели АУСН является инструментом для саморазвития и, повышения управленческих компетенций. Цель внедрения данной модели заключается в улучшении взаимодействия членов управленческой команды, что способствует достижению высоких стандартов качества и удовлетворенности клиентов, являясь важной частью стратегии развития организации.

**Ключевые слова:** Agile-управление, события недели, еженедельная ретроспектива, продуктивное взаимодействие, управление развитием, метрики оценки, активность планирования, дисциплина исполнения, качество исполнения.

## АПТА ОҚИҒАЛАРЫН БАСҚАРУДАҒЫ AGILE ТӘСІЛІ: АОАБ МОДЕЛІН ЕНГІЗУ ЖӘНЕ ҚОЛДАНУ ТӘЖІРИБЕСІ

<sup>1</sup>А.Ф. Цеховой, <sup>2</sup>Н.А. Некрасова, <sup>1</sup>А.С. Жолтаева, <sup>1</sup>Ж.Ж. Султанбекова , <sup>1</sup>А.Ж. Турегельдинова

<sup>1</sup>Сәтбаев Университеті, Алматы, Қазақстан,

<sup>2</sup>«ҚР Жоба Менеджерлері Одағы» ЗТБ, Алматы, Қазақстан,  
e-mail: z.sultanbekova@satbayev.university

Бұл мақалада «Апта оқиғаларын Agile-басқару моделі» (АОАБ) ұсынылған, ол «Ұйымның даму портфелін Agile басқару практикасы» (ҰДМАБТ) технологиясына негізделген. Бұл модель Agile принциптері мен жобалық басқару әдістерін интеграциялай отырып, ұйымды басқару командасының мүшелері арасындағы өзара әрекетті басқаруда өнімді тәсілді жүзеге асырады. Негізгі назар өнімді басқару модельдерін қалыптастыруға аударылған, олар қарапайымдылық пен икемділік принциптеріне негізделген.

АОАБ-дың негізгі аспектісі – бұл Agile-дің «Адамдар мен өзара әрекет процестер мен құралдардан маңызды» деген бірінші құндылығына сәйкес, сол өзара әрекетті қамтамасыз ететін процестердің маңызын нақтылай отырып, команда мүшелері арасындағы өзара әрекетке акцент қою болып табылады. Модель шеңберінде апталық белсенділік, маңыздылық және орындаушылық тәртіп бағалаулары арқылы басқарушылық қызметтің тиімділігін жедел өзін-өзі бағалау механизмі жүзеге асырылады.

Бұл өз-өзіне рефлексия, өзін-өзі оқыту және мүдделі тараптармен өзара әрекеттестіктерді жоспарлауды жақсартуға ықпал етеді.

АОАБ моделіндегі бағалау жүйесі өзін-өзі дамыту және басқарушылық құзыреттерді жоғарылату үшін құрал болып табылатынын атап өту маңызды. Бұл модельді енгізудің мақсаты басқару командасы мүшелерінің өзара әрекеттесуін жақсарту болып табылады, ол жоғары сапа стандарттарына және клиенттерді қанағаттандыруға қол жеткізуге ықпал етеді, бұл ұйымның даму стратегиясының маңызды бөлігі болып табылады.

**Түйін сөздер:** Agile-басқару, апта оқиғалары, апталық ретроспектива, өнімді өзара әрекеттесу, дамуды басқару, бағалау метрикалары, жоспарлау белсенділігі, орындау тәртібі, орындау сапасы.

## AGILE APPROACH TO WEEKLY EVENT MANAGEMENT: INTRODUCTION AND PRACTICE OF USING THE AMWE MODEL

<sup>1</sup>A.Ph. Tsekhovoy, <sup>2</sup>N.A. Nekrassova, <sup>1</sup>A.S. Zholtayeva, <sup>1</sup>Zh.Zh. Sultanbekova , <sup>1</sup>A.Zh. Turegeldinova

<sup>1</sup>Satpayev University, Almaty, Kazakhstan,

<sup>1</sup>Union of Project Managers of the Republic of Kazakhstan, Almaty, Kazakhstan,  
e-mail: z.sultanbekova@satbayev.university

The article presents the Agile Management Model for Weekly Events (AMWE), based on the technology of "Agile Management Practices for Organizational Development Portfolio" (AMPOD). This model implements a productive approach to managing the interaction among members of the organization's management team, integrating Agile principles and project management methods. The primary focus is on forming productive management models based on the principles of simplicity and flexibility.

A key aspect of the AMWE is its emphasis on the interaction among team members, in accordance with the first value of Agile: "Individuals and interactions over processes and tools," while clarifying the importance of the processes that facilitate this interaction. Within the framework of the model, a mechanism for operational self-assessment of management effectiveness is implemented through weekly evaluations of activity, significance, and executive discipline. This promotes the development of self-reflection, self-learning, and improved planning of interactions with stakeholders.

It is important to note that the evaluation system in the AMWE model serves as a tool for self-development and enhancing managerial competencies. The goal of implementing this model is to improve the interaction among members of the management team, which contributes to achieving high standards of quality and customer satisfaction, representing an important part of the organization's development strategy.

**Keywords:** Agile-management, weekly events, weekly retrospective, productive interaction, development management, assessment metrics, planning activity, execution discipline, quality of execution

**Введение.** Современные организации, особенно малый и средний бизнес (МСБ), сталкиваются с постоянными изменениями во внешней среде, что требует от них гибкости, адаптивности и быстрой реакции на вызовы [1,2]. Традиционные методы управления проектами, ориентированные на детальное планирование и жесткое следование процессам, часто оказываются недостаточными для удовлетворения этих требований. В условиях динамичных изменений возникает необходимость внедрения гибких методов управления, позволяющих организациям

оперативно адаптироваться к изменяющимся условиям [3].

Одним из таких методов является Agile-управление, которое успешно применяется в разработке программного обеспечения, а в последние годы активно внедряется в различных секторах экономики. Принципы Agile-методологии позволяют улучшить взаимодействие между членами команды, повысить их вовлеченность и оперативно реагировать на изменения. Однако использование Agile-технологий в управлении событиями и задачами внутри организаций, осо-

---

бенно в контексте МСБ, требует дальнейшего изучения и адаптации под конкретные реалии [4-6].

В рамках данного исследования предлагается модель **Agile-управления событиями недели (АУСН)**, которая разработана с учетом особенностей работы организаций малого и среднего бизнеса в Казахстане. Эта модель направлена на улучшение управляемости организации через эффективное планирование и реализацию еженедельных событий, что позволяет добиться большей производительности, гибкости и устойчивости в условиях постоянно меняющихся бизнес-реалий.

Целью данной работы является анализ и внедрение модели АУСН, основанной на принципах Agile, для повышения эффективности управления портфелем развития организаций МСБ. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты использования модели АУСН, а также её влияние на производительность и управленческую деятельность руководителей.

Исследование проведено в рамках научного проекта, направленного на разработку продуктивных моделей управления портфелем развития организаций малого и среднего бизнеса Казахстана, что делает данную тему актуальной в контексте растущего спроса на гибкие управленческие решения.

**Материалы и методы.** В данном исследовании для разработки и анализа продуктивности модели АУСН применен широкий спектр научных методов, обеспечивающих глубокое понимание и интеграцию концепций Agile и современных подходов к управлению.

Для комплексного анализа и оценки эффективности модели АУСН использованы следующие методы:

- *Библиографический анализ:* оценка существующих исследований и публикаций, касающихся Agile-управления и состояния потока, а также их влияния на продуктивность и благополучие руководителей.
- *Обобщение, сравнение и синтез:* интеграция различных теоретических и практических подходов

для формирования целостной модели управления.

- *Классификация и категоризация:* исследование факторов, влияющих на успешное внедрение модели АУСН, а также их воздействие на производительность и удовлетворенность руководителей.
- *Экспертная оценка:* сбор качественной информации от специалистов и руководителей, применяющих Agile-методы и концепции потока.
- *Методы наблюдения с активным участием:* сбор данных о реализации модели АУСН в реальных условиях, включая наблюдение за процессами и взаимодействиями в командах.

#### *Принципы и подходы*

При разработке эффективных моделей управления, включая модель АУСН, применяется один из ключевых принципов Agile — «простота — это искусство максимизации объема работы, которую не нужно выполнять». Этот принцип помогает сосредоточиться на важнейших аспектах управления и избегать ненужных сложностей [7].

В исследовании также учитываются идеи Джима Коллинза [8] и принципы Agile. Эффективное развитие организации достигается, когда лидер стремится к пятому уровню зрелости, формирует комплементарную команду, способную объективно оценивать ситуацию, и внедряет проектно-ориентированную систему управления. Кроме того, вносятся поправки к ценностям Agile: «Люди и взаимодействия важнее процессов и инструментов, если только они не способствуют этому взаимодействию».

Для оценки развития руководителей и эффективности модели АУСН выбраны метрики: «работа», «быт», «здоровье», «досуг» и «саморазвитие». Эти метрики позволяют всесторонне оценивать влияние модели на различные аспекты жизни руководителей [9].

#### *База исследования*

Основной базой для исследования служат Союз проектных менеджеров Республики Казахстан (СПМ РК), консалтинговая компания и предприятия малого и среднего бизнеса (МСБ) города Алматы. Эти организации предоставляют

широкий спектр решений в области проектного, операционного и стратегического менеджмента, основываясь на многолетнем опыте. Они служат примерами успешного применения управленческих методов и создания эффективной базы знаний, что позволяет оценить и адаптировать модель АУСН в реальных условиях.

Таким образом, использование разнообразных методов и подходов обеспечивает всесторонний анализ и разработку модели АУСН, направленной на улучшение управления и благополучия руководителей в условиях современных вызовов и изменений.

**Результаты и обсуждение.** Модель АУСН, основанная на технологии «Практика Agile-управления портфелем развития организации» (ПАУПРО), представляет собой продуктивный подход к управлению развитием организации, который интегрирует принципы Agile и методы проектного управления как комплексного и универсального инструмента.

Основой ПАУПРО является совмещение трёх фаз развития и пяти доменов исполнения, что позволяет эффективно управлять портфелем проектов, обеспечивая гибкость и адаптивность.

Диаграмма Исикавы (или диаграмма причинно-следственных связей) может быть мощным инструментом для анализа причин успешных или неуспешных результатов в рамках модели АУСН. В контексте формирования ключевых результативных индикаторов (КРИ) через еженедельные ретроспективы, мы можем использовать основные факторы для анализа причинно-следственных связей:

#### **1. Процессы:**

- Включают основные этапы, процессы и процедуры выполнения графика событий недели, такие как планирование, оценка задач, реализация и мониторинг.

- Примеры факторов: неполное понимание требований, нечеткое планирование времени, неэффективные внутренние и внешние коммуникации, непродуктивное выполнение задач.

#### **2. Люди:**

- Здесь рассматриваются участники процесса,

их роли, ответственности и навыки, которые могут существенно влиять на результативность.

- Примеры факторов: четко не обозначены роли и обязанности, конфликты между членами команды, недостаток необходимых навыков и компетенций.

#### **3. Технологии и инструменты:**

- Охватывает инструменты и технологии, используемые для управления процессами и коммуникациями в рамках АУСН.

- Примеры факторов: несовместимость инструментов, недостаточная автоматизация процессов, проблемы с доступом к необходимым ресурсам.

#### **4. Правила и процедуры:**

- Это включает правила, стандарты и процедуры, регулирующие выполнение задач и процессов.

- Примеры факторов: нечеткость в процессах управления изменениями, сложность в применении стандартов качества, несоответствие внутренних процедур текущим требованиям.

#### **5. Метрики:**

- Оцениваются ключевые метрики, используемые для измерения эффективности планирования, дисциплина исполнения и качество проведения событий недели.

- Примеры факторов: неадекватные метрики для измерения успеха, недостоверность данных метрик, отсутствие системы мониторинга и анализа.

#### **6. Окружающая среда:**

- Учитываются внешние факторы, такие как изменения в бизнес-среде, требования клиентов, конкурентные условия и законодательные нормы.

- Примеры факторов: изменения в требованиях клиентов, экономические изменения, изменения в законодательстве (см. рис. 1).

Данный подход позволил систематизировать и визуализировать ключевые факторы, влияющие на успех проекта, и помог команде Agile более эффективно анализировать и улучшать процессы и процедуры на основе полученных данных.



**Рис. 1 - Диаграмма Исикавы**

Продуктивная модель АУСН предполагает установление взаимодействия между членами команды в соответствии с первой ценностью Agile-управления: «Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов». Мы вводим уточнение: «кроме тех, которые обеспечивают это взаимодействие». Это дополнение отражает основную направленность нашей технологии.

В рамках разрабатываемой модели АУСН акцент сделан на создание механизма оперативной самооценки управленческой деятельности. Каждая неделя начинается со сводной оценки активности, исполнительской дисциплины и качества реализованных мероприятий за прошедшую неделю. После этого каждый участник команды, включая генерального директора (СЕО) и топ-менеджеров, проводит самооценку достигнутых результатов. Это способствует развитию саморефлексии, самообучения, более эффективному планированию и повышению качества взаимодействий с заинтересованными сторонами.

Основное отличие данной модели состоит в том, что она направлена на саморазвитие членов команды управления. АУСН представляет собой инструмент для личного развития и повышения профессиональных компетенций, что выражает принципиальную новизну подхода по отноше-

нию к оценке эффективности управленческой деятельности.

Цель внедрения модели АУСН заключается в улучшении взаимодействия членов команды управления, ориентированной на достижение высоких стандартов качества и удовлетворение растущих запросов клиентов. Это является неотъемлемой частью стратегии развития организации.

Переход к Agile-методологии требует использования новых показателей и метрик для оценки эффективности команды и достижения целей организации. Важно выявить такие метрики, которые будут значимы как для команды, так и для руководства, и которые будут ориентированы на получение ценности организации [10]. В рамках разработки модели АУСН авторы стремились измерить такие аспекты, как инициативность, эффективность планирования, качество работы сотрудников, и связать эти измерения с системой мотивации.

Цель - создать методологию, позволяющую объективно оценивать и улучшать взаимодействие и производительность в организации, ориентированной на знания.

Компонентами модели АУСН являются:

- Календарь года;

- График событий недели (ГСН);
- Расписание событий дня (РСД);
- Система оценки;
- Система мотивации.

Основой модели является формирование календаря года организации, что позволяет планировать работу и координировать усилия всех участников проектов, программ и мероприятий.

Этот календарь встраивается в управленческие процессы компании и служит основой для планирования результатов (продуктов) и решения приоритетных задач. Такой подход обеспечивает структурированность работы и помогает достигать поставленных целей в срок.

Обязательным компонентом модели является график событий недели (ГСН) (см. рис.2).

**График событий (заседаний, совещаний, мероприятий и рабочих встреч) недели АГ-2**  
С . . по . . 20 г. ( -я неделя)

Дни недели	Часы			
	8:30 – 10:15	10:30 – 12:15	12:30 – 14:45	15:00 – 16:15
<b>Понедельник</b> ____ Г.	Время проведения события	<p style="text-align: center;"><b>11:30 Ω</b></p> <p>Оперативка руководителя. А.Цеховой, Н.Некрасова, Р.Кузгов, А.Есетжан, Г.Дакиева, А.Стебликова, А.Акзамбекқызы, А.Габдиева, Д.Умарова.</p> <p style="text-align: center; color: green;">Состоялось/5/вт/А</p>	Обозначение структурных подразделений	
	Название события		Участники события	
	Ответ. лицо за проведение события		РАПИ-код	
<b>Вторник</b> ____ Г.			Тип события	
<b>Среда</b> ____ Г.		Дисциплина исполнения		Балл оценки качества проведения события
<b>Четверг</b> ____ Г.				

**Рис.- 2 Шаблон Графика событий недели (ГСН)**

График событий недели (ГСН) формируется командой управления развитием организации исходя из документов: «Календарь года», «Вопросы развития организации», «Перечень не состоявшихся и перенесенных событий» и «Вопросы развития структурных подразделений». График содержит следующие данные:

- обозначения структурных подразделений латинскими буквами (литера);
- наименования событий;
- место проведения;
- время проведения;
- ФИО ответственного лица за организацию и проведение мероприятия;
- ФИО участников;
- отметка об исполнении;
- балл оценки качества исполнения;

- тип события;
- РАПИ-код.

Офис-менеджер мониторит график событий в течение недели и при необходимости оказывает организационно-техническую поддержку участникам. Исходя из оценки руководства и ответственного лица, офис-менеджер по каждому проведенному событию присваивает баллы дисциплины и качества исполнения.

На основе графика событий недели каждый день формируется «Расписание событий дня» (РСД). РСД позволяет обеспечить актуализацию планов и координацию действий всех участников на ежедневной основе.

Таким образом, модель АУСН интегрирует стратегическое и оперативное планирование, контроль, оценку и мотивацию в единый управ-

---

ленческий процесс, направленный на повышение эффективности взаимодействия и производительности в организации, ориентированной на знания.

Особенности этого управленческого процесса заключается в следующем:

а) проводится первым руководителем;

б) в оперативном совещании участвуют руководители структурных подразделений (которые, как правило, и входят в состав команды управления развитием организации);

в) день проведения – понедельник - первый рабочий день недели;

г) время проведения – 11 часов дня (дается возможность участникам подготовиться к началу совещания);

д) совещание проводится с визуализацией отчета по ГСН за предыдущую неделю и ГСН на предстоящую неделю на экране в офлайн формате или на компьютере при онлайн подключении с использованием Zoom или других приложений.

Ключевые этапы процесса еженедельной ретроспективы включают:

- Мониторинг ГСН в течение недели;
- Оценка и анализ событий в ГСН за предыдущую неделю;
- Формирование и актуализацию ГСН на текущую неделю;
- Обсуждение результатов событий, их влияния на реализацию приоритетов и стратегии развития организации, потенциальные возможности (по РАПИ коду), ,
- Актуализацию календаря года, планирование событий на предстоящую неделю.

Ключевыми участниками данного процесса являются: топ-менеджеры, руководители структурных подразделений и офис-менеджер. Эти оперативные совещания направлены на эффективное использование коллективных ресурсов.

Офис-менеджер совместно с менеджером по управлению знаниями готовит анализ для оценки исполнения намеченных и фактически выполненных событий, мероприятий, встреч, внутренних процессов. Выходом данного анализа

является оценка полноты и качества исполнения запланированных событий прошедшей недели и формирование плана действий на предстоящую неделю. Одновременно оценивается активность взаимодействия и сравнительный прирост интеллектуальной активности через анализ Генерального реестра информационных объектов (ГРИО).

Одной из ключевых задач еженедельной Agile-оперативки, проводимой первым руководителем по модели АУСН, является мониторинг влияния текущих событий на статус зарегистрированных возможностей и выявление предпосылок для регистрации новых возможностей. В настоящее время авторы сосредоточены на оптимизации процесса регистрации активности топ-менеджеров, касающейся инициации событий, включаемых в НСГ, и оценки дисциплины и качества исполнения.

После завершения настройки этих параметров, планируется интеграция процедуры рассмотрения вопросов, внесенных в матрицу регистрации возможностей, в еженедельные оперативные совещания. Для топ-менеджеров и руководителей структур полезно при подготовке к оперативному совещанию рассматривать статус возможностей на предмет планирования встреч и мероприятий для их реализации.

Каждый субъект управления обозначает выходы прошедшей недели, и планируемых выходов на предстоящую неделю.

Данный подход поможет проанализировать то, как командные взаимодействия, подверженные влиянию внешних факторов, соотносятся с внутренними факторами организации и активами ее внутренних процессов.

Итоговое резюме руководителя на оперативном совещании представляет собой ключевой компонент процесса управления, направленного на систематизацию и оценку результатов работы, выявление перспектив для развития и разрешение проблемных аспектов внутри организации. В резюме должны быть «снивелированы» дискуссионные моменты, которые могут возникать по ходу обсуждения и изложены «точки приложения усилий» членов команды управления на

предстоящий период. Резюме служит инструментом для обобщения итогов оперативного совещания, определения направлений для дальнейшего улучшения и обеспечения согласованности действий членов команды управления. Резюме состоит из следующих разделов:

### 1. Выходы рабочей недели (outputs)

«Выходы рабочей недели» (outputs) обозначают конкретные результаты и достижения, полученные в рамках запланированных мероприятий за отчетный период. Эти результаты могут включать завершенные задачи, подготовленные отчеты, проведенные мероприятия и достигнутые цели. Оценка выходов позволяет определить продуктивность работы и соответствие деятельности намеченным планам.

### 2. Точки роста

«Точки роста» обозначают новые возможности и области для улучшения, выявленные в ходе работы за неделю. Они касаются как внутренних процессов, так и внешних факторов, таких как изменения на рынке или новые потребности клиентов. Анализ точек роста позволяет выявить перспективные направления для развития и оптимизации.

### 3. Точки дискомфорта

«Точки дискомфорта» обозначают аспекты работы, которые вызывают неудовлетворенность или проблемы у сотрудников. Эти точки могут быть связаны как с внутренними процессами, так и с внешними факторами. Определение и анализ точек дискомфорта позволяют быстро реагировать на возникающие проблемы и предотвращать их эскалацию. Анализ точек дискомфорта позволяет улучшить рабочие условия, повысить мотивацию сотрудников и создать более эффек-

тивную рабочую среду.

Систематизация данных в заключительном резюме помогает обеспечить ясность в управлении, согласованность действий и стратегическую направленность на достижение поставленных целей.

Таким образом, процесс еженедельной ретроспективы событий недели АГ-2 в процессе Agile-управления событиями недели обеспечивает систематический подход к оценке и улучшению взаимодействий внутри организации. Это способствует более целенаправленной и эффективной работе, улучшению управления временем и ресурсами, а также повышению конкурентоспособности организации.

Информационно-техническая поддержка проведения оперативного совещания базируется на разработанном шаблоне документа «Информация о выполнении ГСН» (см. рис. 3), который визуализирует оценку активности, дисциплины и качества исполнения и ценности полученных выходов (out-put) для развития организации.

Для заполнения документа «Информация о выполнении ГСН» офис-менеджер в течение недели заполняет форму первичного отчета в excel (см. табл. 1).

После заполнения формы первичного отчета автоматически в сводной таблице (в excel) формируются данные согласно разделам Информации о выполнении ГСН.

Первый раздел содержит общую информацию по ГСН. Определяется количество запланированных событий в ГСН, из них количество состоявшихся, не состоявшихся, перенесенных, в том числе, перенесенных больше двух раз и «потерянных».



**ИНФОРМАЦИЯ**  
**О выполнении графика событий 38-недели**

**I. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ ПО ГСН**

1.1 Всего запланированных событий в ГСН – 26, из них:

- состоялось – 26,
- не состоялось – 0
- перенесенных – 0 в том числе, перенесенных больше двух раз – 0,
- потерянных – 0

**II. АКТИВНОСТЬ (в инициации планируемых взаимодействий)**

2.1 Общая активность по АГ-2:

2.1.1 «Возросла»



2.2 Активность по структурам

2.2.1 «Возросла» по структурам: АГ-2; Дир; ЦК; НИС АГ-2; Фил.каф.

2.2.2 «Находится в рамках сложившегося тренда»: Руков.; ЦСС.

2.2.3 «Снизилась» по структурам: ДКП, МАИИ (общ); ELAN.

**III. ДИСЦИПЛИНА ИСПОЛНЕНИЯ**

3.1 Общая дисциплина исполнения по АГ-2:

3.1.1 «Улучшилась»



3.2 Дисциплина исполнения по структурам:

3.2.1 «Улучшилась» по структурам: АГ-2; Дир; ЦК; МАИИ (общ); ELAN; Фил.каф.

3.2.2 «На штатном уровне» по структурам: ДКП; НИС АГ-2; Рук; ЦСС.

**IV. КАТЕГОРИАЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ**

Структура	37-неделя	38-неделя	(+/-)
<b>Внешние (общие)</b>	9	12	3
Р-ресурсные	0	1	1
А-административно-деловые	0	0	0
П-предпринимательские	1	2	1
И-интеграционные	8	9	1
<b>Внутренние (общие)</b>	12	14	2
Р-ресурсные	6	3	-3
А-административно-деловые	5	8	3
П-предпринимательские	1	3	2
И-интеграционные	0	0	0

Рис.- 3 Пример документа «Информация о выполнении ГСН»

Таблица 1 Форма первичного отчета о выполнении ГСН в excel

_n-НЕДЕЛЯ	Количество событий						Внутренние				Внешние			
	Запланированные	Состоявшиеся	Не состоявшиеся	Перенесенные	Перенесенные более 2-х раз	Потерянные	Р	А	П	И	Р	А	П	И
АГ-2 (Ω)														
Руководитель (Р)														
Дирекция СПМ РК (N)														
ДКП (Δ)														
Центр Консалт (К)														
Центр сертиф. (ε)														
МАИН (общая) (μ)														
МАИН (устав.) (μ1)														
МАИН (контр.) (μ2)														
НИС АГ-2 (π)														
ELAN (Σ)														
Филиал МиМЭ (φ)														
Итого по структурам														

Процессом «Еженедельная ретроспектива графика событий недели» измеряется:

а) активность членов команды управления, включая CEO (в баллах, исходя из количества инициированных ими событий в НСГ), рис.3;

б) дисциплину исполнения запланированных событий (в баллах), рис. 3;

в) качество исполнения (с учётом системы оценки «выходов» (outputs), в баллах.

Эффективность этого процесса будет зависеть от факторов, неисследованных на текущий момент, среди которых – корректность метрик, используемых для анализа выходов (outputs) недели и алгоритма формирования фокуса действий на предстоящий период (как правило –неделя).

Модель АУСН реальной жизнедеятельности способствует формированию Agile-мышления, прежде всего у субъекта управления высшего уровня, каким является CEO, а затем и у членов команды управления развитием и далее – будет

поддерживать динамику создания конкурентоспособного корпоративного знания (как правило, в формализованном виде) [11].

Интенсивное и качественное взаимодействие субъектов управления способствует приросту корпоративных знаний. Чем больше коммуницируют члены команды управления, тем продуктивнее компания [12].

**Выводы.** Продуктивная модель Agile-управления событиями недели (АУСН), основанная на технологии ПАУПРО, представляет собой инновационный подход к управлению развитием организации. Ориентированная на гибкость, адаптивность и эффективность, данная модель позволяет интегрировать Agile-принципы с системой управления знаниями, что создаёт уникальную основу для успешного роста и развития в условиях быстро меняющегося бизнес-окружения.

АУСН позволяет организациям оперативно

---

адаптироваться к рыночным изменениям, эффективно реагировать на новые вызовы и возможности, а также рационально использовать ресурсы. Систематический анализ и оценка событий и мероприятий недели помогают команде управления принимать обоснованные решения, способствующие достижению стратегических целей.

Применение модели АУСН способствует формированию предпринимательской среды «Новой волны», где ключевыми факторами являются гибкость, инновации и непрерывное обучение. Этот подход поддерживает развитие малого бизнеса в Казахстане, предоставляя компаниям возможность успешно конкурировать на рынке и

расширять свои возможности.

Таким образом, модель АУСН является важным инструментом для организаций, стремящихся к устойчивому развитию и конкурентным преимуществам в современном бизнесе. Ее использование содействует созданию гибкой и адаптивной корпоративной культуры, где инновации и знания играют центральную роль в достижении успеха.

***Финансирование.** Статья выполнена в рамках проекта НИР АР14871548 «Разработка продуктивных моделей управления портфелем развития организаций малого и среднего бизнеса для условий Казахстана на основе идей и принципов Agile-технологий».*

## Литература

1. Сазерленд Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами / Джефф Сазерленд; пер. с англ. Марии Гескиной. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2016.- 272 с. ISBN 9785001465096
2. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В.Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.- 512 с. ISBN 978-5-00057-151-4
3. Daraojimba E.Ch., Nwasike Chi.N., Adegbite A.O., Ezeigweneme Ch.A., Gidiagba J.O. Comprehensive review of Agile methodologies in project management // Computer Science & IT Research Journal. - 2024.-Vol.5(1).- P.190-218. DOI 10.51594/csitrj.v5i1.717
4. Борисов Н.С. Применение методов Agile в управлении проектами // Индустриальная экономика.- 2021 -Vol.1.- P. 74-77. DOI 10.47576/2712-7559\_2021\_1\_74
5. Sudhakar Babu S. Trends in IT Project Management: Agile Methodologies and Their Impact on Project Success // Journal of Recent Trends in Computer Science and Engineering (JRTCSE). -2024.-Vol. 12(2). - P. 73-81. <https://jrtcse.com>
6. Haibo L. Application and Practice of Agile Methods in Project Management // Journal of Applied Economics and Policy Studies. – 2024. Vol. 7(1).- P .71-74 DOI 10.54254/2977-5701/7/2024076
7. Agile: Практическое руководство / [пер. с англ.] — М.: Издательство «Олимп–Бизнес». – 2019.-182 с. ISBN 978-5-9693-0403-1 (рус.) ISBN 978-1-62825-418-1 (англ.)
8. Коллинз Д. От хорошего к великому / Д. Коллинз – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 378 с. пер. с англ.
9. Цеховой А.Ф., Степанов А.В., Некрасова Н.А., Жолтаева А.С. Профессиональные управленческие знания как фактор ускоренного развития Казахстана // Вестник университета «Туран».-2023.- Vol.3.- С. 75-89. DOI10.46914/1562-2959-2023-1-3-75-89
10. Хаббард Д. Как измерить все, что угодно. Оценка стоимости нематериального в бизнесе / Дуглас У. Хаббард; пер. с англ. Е. Пестеревой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 320 с.
11. Migdadi M.M. Knowledge management processes: innovation capability and organizational performance // International Journal of Productivity and Performance Management. – 2022. – Vol. 71(1)- P.182-210.

DOI 10.1108/ijppm-04-2020-0154

12.Цеховой А.Ф., Ли А., Азиева З. О роли организаций, ориентированных на знания, в придании импульса развитию МСБ в Казахстане // Материалы Международной научно-практической конференции КСТУ имени академика З.Алдамжара. – 2020. – 224 с.

### References

- 1.Sazerlend Dzh. Scrum. Revoljucionnyj metod upravlenija proektami/ Dzhheff Sazerlend; per. s angl. Marii Geskinoy. - Moskva: Mann, Ivanov i Ferber, 2016.- 272 s. ISBN 9785001465096. [in Russian]
- 2.Adizes, I. Upravlenie zhiznennym ciklom korporacij / Ichak Kalderon Adizes; per. s angl. V.Kuzina. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2014.- 512 s. ISBN 978-5-00057-151-4.[in Russian]
- 3.Daraojimba E.Ch., Nwasike Chi.N., Adegbite A.O., Ezeigweneme Ch.A., Gidiagba J.O. Comprehensive review of Agile methodologies in project management // Computer Science & IT Research Journal. - 2024.-Vol.5(1).- P.190-218. DOI 10.51594/csitrj.v5i1.717
4. Borisov N.S. Primenenie metodov Agile v upravlenii proektami // Industrial' naja jekonomika.-2021 -Vol.1.- P. 74-77. DOI 10.47576/2712-7559\_2021\_1\_74.[in Russian]
5. Sudhakar Babu S. Trends in IT Project Management: Agile Methodologies and Their Impact on Project Success // Journal of Recent Trends in Computer Science and Engineering (JRTCSE). -2024.-Vol. 12(2). - P. 73-81. <https://jrtcse.com>. [in Russian]
- 6.Haibo L. Application and Practice of Agile Methods in Project Management // Journal of Applied Economics and Policy Studies.-2024. Vol. 7(1).- P.71-74. DOI 10.54254/2977-5701/7/2024076. [in Russian]
8. Kollinz D. Ot horoshego k velikomu / D. Kollinz - M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2017. -378 s. [in Russian]
- 9.Cehovoj A.F., Stepanov A.V., Nekrasova N.A., Zholtayeva A.S. Professional' nye upravlencheskie znaniya kak faktor uskorennoy razvitiya Kazahstana // Vestnik universiteta «Turan».-2023.- Vol.3.- S. 75-89. DOI10.46914/1562-2959-2023-1-3-75-89.[in Russian]
- 10.Habbard D. Kak izmerit' vse, chto ugodno. Ocenka stoimosti nematerial' nogo v biznese / Duglas U. Habbard; per. s angl. E. Pesterevoj.- M.: ZAO «Olimp-Biznes», 2009.-320 s. [in Russian]
11. Migdadi M.M. Knowledge management processes: innovation capability and organizational performance // International Journal of Productivity and Performance Management.- 2022.- Vol. 71(1)- P.182-210. DOI 10.1108/ijppm-04-2020-0154
- 12.Cehovoj A.F., Li A., Azieva Z. O roli organizacij, orientirovannyh na znaniya, v pridanii impul' sa razvitiyu MSB v Kazahstane // Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii KSTU imeni akademika Z.Aldamzhara. -2020.- S 224. [in Russian]

#### *Сведения об авторах*

Цеховой А.Ф. - д.т.н., профессор, Сатпаев Университет, Алматы, Казахстан, e-mail: tsaf@list.ru;

Некрасова Н.А. - Союз проектных менеджеров Республики Казахстан, Алматы, Казахстан, e-mail: info@spmkr.kz;

Жолтаева А.С. - PhD, Сатпаев Университет, Алматы, Казахстан, e-mail: a\_zholtayeva@mail.ru;

Султанбекова Ж.Ж. - к.т.н., ассоциированный профессор, Сатпаев Университет, Алматы, Казахстан, e-mail: z.sultanbekova@satbayev.university;

Турегельдинова А.Ж. - PhD, ассоциированный профессор, Сатпаев Университет, Алматы, Казахстан, e-mail: a.turegeldinova@satbayev.university.

#### *Information about the authors*

Tsekhovoy A.Ph. - d.t.s., professor, Satbayev University, Almaty, Kazakhstan, e-mail: tsaf@list.ru;

Nekrassova N.A. - Union of Project Managers of the Republic of Kazakhstan, Almaty, Kazakhstan, e-mail: info@spmkr.kz;

---

Zholtayeva A.S. - PhD, Satbayev University, Almaty, Kazakhstan, e-mail: a\_zholtayeva@mail.ru;

Sultanbekova Zh.Zh. - candidate of technical sciences Satbayev University, , associate professor, Almaty, Kazakhstan, e-mail: z.sultanbekova@satbayev.university;

Turegeldinova A.Zh.-PhD, associate professor Satbayev University Almaty, Kazakhstan, e-mail: a.turegeldinova@satbayev.university.