

за принципом самообслуговування, інкрементальні релізи, ітераційний та автоматизований контроль, автоматизація ІТ-операцій, автоматизація тестування, потоки створення цінностей, гнучке фінансування, гнучке управління продуктами [1].

За результатами аналізу цього фреймворку можна виділити загальні принципи, які будуть актуальними для команд з різним контекстом. Формування в командах культури професійного розвитку та самовдосконалення, що сприятиме їй підвищеній спроможності до адаптації; забезпечення умов для автономної роботи команди за рахунок чіткого визначення цілі, ролей у команді, очікуваних результатів; безперервне постачання цінності шляхом коротких ітерацій для швидкої реакції на зміни та постійного удосконалення продукту; інтеграція автоматизації в робочі процеси для зменшення обсягу рутинних операцій та збільшення ефективності виконання завдань.

Отже, можна дістати висновку про залежність ефективності продуктових команд від поєднання організаційних, технічних та культурних чинників. Вона визначається здатністю компанії створювати сприятливе середовище для самостійної роботи команд та системним підходом до управління процесами, ролями та розвитком команди.

Список використаних джерел:

1. *Santiago Comella-Dorda, Dan Gardner, Vik Sohoni, Arun Sunderraj, Lauren McCoy. What makes product teams effective? McKinsey Digital. URL: <https://surli.cc/jmcoad>.*

УДК 35.088 (477)

Жолонко Т.В.,

кандидат політичних наук, доцент,

Економіко-технологічний інститут

імені Роберта Ельворті, м. Кропивницький

AGILE МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ

Agile менеджмент є сучасним підходом до управління, набором управлінських принципів і практик. Agile менеджмент виник в ІТ сфері, але досить швидко поширився та почав активно використовуватися і в інших галузях, що пояснюється його універсальністю та здатністю адаптуватися до різних типів проєктів та організацій. Гнучкий підхід до управління дозволяє швидко реагувати на зміни, що є критично важливим в сучасному швидкоплинному світі, це особливо цінно в галузях, де вимоги постійно змінюються – наприклад, в маркетингу, рекламі та ін. Сьогодні Agile-менеджмент є не просто модним трендом, а необхідністю для компаній, які

прагнуть бути успішними та конкурентоспроможними в сучасному динамічному світі.

Найбільш повно Agile менеджмент або Менеджмент 3.0 описав Юрген Апелло у своїй книзі «Менеджмент 3.0. Agile менеджмент. Лідерство та управління командами». Апелло поєднав сучасні ідеї про адаптивні організації, гнучке і прагматичне управління зі своїм баченням управління як процесу керування самоорганізованими командами, які вимагають мінімум наказів та контролю. На думку Апелло, за гнучкого підходу до управління основний акцент робиться на командній роботі, залученості працівників та постійному вдосконаленні. Організація за такого підходу є живою системою, де немає жорсткої структури та ієрархії, а працівники розглядаються як унікальні особистості, а не ресурси. За такого менеджменту роль керівника зводиться до створення умов для розвитку талантів та розширення меж бізнесу, він є скоріше ідейним натхненником або консультантом.

Ключові принципи Менеджменту 3.0 Апелло зобразив у вигляді дерева Марті, де кожна гілка – це принцип, який відображає сутність гнучкого управління: енергія людей, що означає підтримку мотивації у співробітників та їх високу залученість у процеси організації, створення комфортних умов для їх розвитку та навчання; делегування, тобто поширення відповідальності на співробітників, культивування самостійних у прийнятті рішень та автономності команд; постійне навчання та вдосконалення навичок працівників; кооперація та співпраця, схвалення горизонтальних зв'язків, командної роботи та взаємодії між працівниками та відділами; адаптивність, готовність до змін, гнучкість процесів та підходів; постійне покращення, безперервне вдосконалення процесів і створення досконалої цінності для клієнта [1].

Але не слід забувати, що робота Апелло та інших дослідників гнучкого управління базуються на цінностях Agile менеджменту, описаних ще у 2001 р. в Agile Manifesto – фундаментальному документі, який був створений групою розробників, що прагнули знайти більш ефективні та адаптивні методи роботи. Зокрема, в ньому були зафіксовані 4 основні цінності, які відрізняли гнучкий підхід від традиційного управління: люди та співпраця важливіші за процеси та інструменти; працюючий продукт важливіший за вичерпну документацію; співпраця із замовником важливіша за обговорення умов контракту; готовність до змін важливіша за дотримання плану. Також тоді були запропоновані і принципи еджайльного підходу, серед яких основними є наступні: найвищим пріоритетом діяльності організації є задоволення потреб замовника; позитивне ставлення до змін протягом усього виробничого процесу; працюючий продукт має випускатися якомога частіше; для найкращого результату виконавці та споживач мають працювати разом; над проектом повинні працювати

вмотивовані професіонали, а щоб робота була виконана, їм треба створити умови та свободу дій; особиста комунікація є найдієвішим та найшвидшим методом донесення будь-якої інформації; працюючий продукт – головний показник прогресу; процеси і продукт мають постійно вдосконалюватися, в той же час зайва робота має бути зведена до мінімуму [2].

Agile менеджмент має чимало переваг і вже довів свою ефективність. Гнучкий підхід дозволяє випускати більш досконалий продукт, адже вчасно відбувається виправлення помилок та реагування на зміну запитів від споживачів, це підвищує цінність продукту для клієнта. Погодимося з Ковальчук Н.В. та Комаровою К.В., які доповнюють переваги використання гнучкого підходу до управління наступними положеннями: люди розумової праці не бажають почуватися роботами, тож позитивно ставляться до можливості самостійно приймати рішення; гнучкий підхід дозволяє зекономити час, оскільки людина може деякі питання вирішити на місці, не витрачаючи час на погодження з керівництвом [3].

Про популярність Agile менеджменту сьогодні свідчить існування понад 50 фреймворків або методологій, що базуються на гнучкому підході, найвідомішими з них є Lean, Scrum Kanban. Тож Agile менеджмент, який дозволяє швидше отримувати результати, зменшує бюрократію та покращує комунікацію всередині команди, робить процес управління більш адаптивним і прозорим, є не просто сукупністю методологій, а скоріше філософією, стилем мислення, що допомагає організаціям бути успішними та конкурентоспроможними у нашому мінливому світі.

Список використаних джерел

1. *Апелло Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків: Фабула, 2019. 432 с.*
2. *Agile-маніфест розробки програмного забезпечення. URL: <https://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html>*
3. *Ковальчук, Н., Комарова, К. Гнучкі підходи в управління командами. Економіка та суспільство. 2023. № 47. <https://surli.cc/kbkotc>*