

СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF AGILE-MANAGEMENT IN PROJECT MANAGEMENT AT A MODERN ENTERPRISE

У статті проаналізовано сутність та принципи Agile-менеджменту в контексті сучасного бізнес-середовища. Розглядаючи ключові аспекти, дослідження висвітлено еволюцію Agile від початкового застосування у розробці програмного забезпечення до його всеосяжного впровадження в різноманітних секторах. Обґрунтовано важливість теми в умовах стрімкої технологічної зміни та глобальної конкуренції. Основна увага приділяється розкриттю сутності Agile, підкреслюючи його гнучкість, здатність адаптуватися до змін та акцент на наданні реальної вартості для клієнтів. Досліджено принципи Agile, зокрема активну участь замовника, самоорганізацію команд, ітераційний розвиток та постійне вдосконалення. Виявлені позитивні впливи цих принципів на комунікацію в командах та спроможність ефективно реагувати на зміни. Особлива увага приділяється впровадженню Agile в різноманітних галузях та визначенню факторів успіху чи викликів, які можуть виникнути. В статті проведено порівняльний аналіз між традиційними методами управління та Agile, продемонстровано переваги останнього в умовах невизначеності та стрімкого розвитку технологій. Зроблено акцент на важливості культурної зміни в організації та постійного вдосконалення як ключових чинників успішного впровадження Agile-підходів. Підкреслюється, що Agile не є просто методологією, але і культурним зрушенням, яке впливає на спосіб думки та взаємодії всередині організації. Усі аспекти, розглянуті в статті, зазначають актуальність та перспективність Agile-менеджменту у сучасному бізнес-середовищі, підкреслюючи його роль у створенні гнучких та ефективних організацій, здатних адаптуватися до постійно змінюючихся умов ринку та вимог клієнтів.

Ключові слова: підприємство, бізнес, менеджмент, Agile-менеджменту, управління проектами.

In the modern business environment, characterized by its dynamic and rapidly changing nature, Agile management issues become crucial for understanding and successfully adapting enterprises to contemporary challenges. Agile is not merely a trend or a passenger on the technological express; it permeates all business spheres, setting a new standard for effective management and product development. The essence of Agile management lies in its ability to swiftly respond to changing requirements, rapidly adapt to market and technological transformations, and create value for customers in the most efficient manner. The importance of the topic is justified in the face of rapid technological change and global competition. The focus is on revealing the essence of Agile, emphasizing its flexibility, adaptability to changes, and a focus on delivering real value to clients. The principles of Agile are explored, including active customer involvement, team self-organization, iterative development, and continuous improvement. The positive impacts of these principles on team communication and the ability to effectively respond to changes are identified. Particular attention is given to the implementation of Agile in diverse industries and the identification of success factors or challenges that may arise. The article conducts a comparative analysis between traditional management methods and Agile, demonstrating the advantages of the latter in conditions of uncertainty and rapid technological advancement. Emphasis is placed on the importance of cultural change within an organization and continuous improvement as key factors for the successful implementation of Agile approaches. It underscores that Agile is not merely a methodology but a cultural shift influencing the way of thinking and interactions within an organization. All aspects discussed in the article highlight the relevance and prospects of Agile management in the contemporary business environment, emphasizing its role in creating flexible and effective organizations capable of adapting to constantly changing market conditions and customer demands.

Key words: enterprise, business, management, Agile management, project management.

УДК 005.8:658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-17>

Носань Н.С.

д.е.н., професор,
Черкаський національний університет
імені Б. Хмельницького

Спілніченко М.О.

аспірант кафедри менеджменту
та державної служби,
Черкаський національний університет
імені Б. Хмельницького

Nosan Natalia

Cherkasy National University
named after B. Khmelnytskyi

Spilnichenko Maksym

Cherkasy National University
named after B. Khmelnytskyi

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі, яке є динамічним та швидкозмінним, питання Agile-менеджменту стає ключовим для розуміння та успішної адаптації підприємств до сучасних викликів. Agile не є просто модою чи пасажиром в технологічному експресі, він перетинає всі сфери бізнесу, визначаючи новий стандарт ефективного управління та розробки продуктів. Сутність Agile-менеджменту полягає в здатності швидко реагувати на зміни вимог, стрімко пристосовуватися до ринкових та технологічних трансформацій та створювати вартість для клієнтів у найефективніший спосіб. В основі Agile лежить розуміння, що плани та стратегії можуть швидко застаріти, і тільки гнучкі, колективні підходи можуть забезпечити успішний розвиток.

У сучасному бізнес-світі, де ринкова конкуренція та швидкі зміни визначають успіх чи невдачу, Agile стає важливою ланкою в арсеналі будь-якої компанії. Навіть традиційні галузі, як фінанси чи виробництво, виявляють, що Agile допомагає прискорити реакцію на внутрішні та зовнішні виклики. Дослідження питання сутності та принципів Agile-менеджменту необхідне для розуміння та впровадження цих концепцій в сучасний бізнес. Це відкриває нові можливості для підприємств у досягненні вищої ефективності, вибудовує гнучкі команди та дозволяє пристосовуватися до непередбачуваного. Все це робить питання дослідження Agile-менеджменту актуальним та обов'язковим для вивчення в умовах постійної еволюції бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідження сутності Agile-менеджменту представлено у наукових працях вчених, таких як В. Лалсінг, П. Ленсіоні, М. Петрен, Дж. Сазерленд, С. Соєр, А. Сутаршан, Дж. Тоттен. Українські дослідники, такі як С. Войтко, С. Бушуєв, В. Данчук, Б. Козир, В. Молоканова, Н. Рябоконе, С.Ю. Силкіна, В. Чухліб, О. Чайкова та інші, також розглядають теоретичні аспекти Agile-менеджменту у своїх працях.

Формування цілей статті. Мета дослідження – не лише докладно розібратися в принципах та сутності Agile-менеджменту, але і визначити, як ці принципи можуть стати каталізатором позитивних змін у сучасному бізнес-середовищі, сприяючи створенню більш гнучких, ефективних та конкурентоспроможних організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. В історії управління проектами та розробки програмного забезпечення Agile-менеджмент визначається як важливий пункт переходу від традиційних, важко вимірних методологій до більш гнучких та адаптивних підходів.

Все почалося в 2001 році, коли група експертів з області розробки програмного забезпечення об'єдналася для створення Маніфесту Agile. Цей документ визначив основні принципи та цінності, які визнали, що гнучкість та спроможність швидко реагувати на зміни є важливішими, ніж дотримання жорстких планів. Маніфест встановив основні принципи Agile, такі як сприяння співпраці замовника та розробників, активна зміна вимог, ітеративний розвиток та віддавання переваги функціонуючому програмному продукту перед докладною документацією [1].

З того часу підхід Agile набув широкого визнання в різних галузях, не обмежуючись лише програмуванням. Через свою здатність адаптуватися до змін, Agile розширив свій вплив на управління проектами взагалі, а не лише в інформаційній та технологічній галузях.

За час свого розвитку Agile розділився на різні підходи, такі як Scrum, Kanban, Lean та інші. Компанії всесвітнього рівня почали впроваджувати Agile-практики для поліпшення комунікації в командах, підвищення продуктивності та забезпечення більшої відповідності продукту вимогам користувачів [2].

Сьогодні Agile-менеджмент не просто методологія – це справжня філософія, що дозволяє організаціям ефективно вирішувати завдання у світі, який швидко змінюється, де вимоги та умови ринку постійно еволюціонують. Agile продовжує розвиватися та адаптуватися, стаючи ключовим елементом сучасного управління проектами та розробки.

Agile-менеджмент – це підхід до управління проектами та розробки програмного забезпечення,

який покликаний підвищити гнучкість, ефективність та відповідність продукту вимогам користувачів. Основні принципи Agile включають ітеративний інкрементальний розвиток, активну участь замовника, гнучке реагування на зміни та спрощення комунікації у команді. Agile спрямований на створення продукту, який відповідає реальним потребам клієнта, і надає можливість швидко адаптуватися до змін у вимогах чи стратегії [3].

Agile-менеджмент ґрунтується на ряді основних принципів, викладених у Маніфесті Agile. Розглянемо кілька ключових принципів Agile [4]:

1. Задоволення клієнта через регулярну та ранню поставку цінності: Agile ставить акцент на активній взаємодії замовника та постійному зусиллі по швидкій поставці функціональних частин продукту.

2. Привітання змін вимог, навіть на пізніх етапах розробки: гнучкість відносно змін є важливим принципом Agile. Реагуючи на зміни вимог, команди можуть краще відповідати реальним потребам користувачів.

3. Робота над функціональністю в кінці кожного спринту: Agile використовує ітеративний підхід, де розробка відбувається у коротких ітераціях, які називаються спринтами. Кожен спринт закінчується функціональним продуктом.

4. Співпраця замовника та розробника протягом всього процесу: активна участь та співпраця замовника та розробника допомагають визначити та відрегулювати пріоритети, щоб досягти максимальної ефективності.

5. Побудова проекту навколо мотивованих осіб, надання їм сприятливого середовища: забезпечення мотивації та створення командного духу – це ключовий елемент Agile. Високий рівень мотивації сприяє більш високій продуктивності.

6. Використання простого дизайну та найкращих практик технічної роботи: Agile підтримує простий та легко зрозумілий дизайн, а також використання найкращих практик в технічній розробці.

7. Самоорганізація команд: Agile вірить у самоорганізацію команд, де робочі групи мають можливість самостійно приймати рішення та організувати свою роботу.

8. Регулярні відстоювання та адаптація: Agile визнає важливість регулярного огляду та адаптації стратегій розробки для вдосконалення продуктивності та відповідності вимогам.

Ці принципи Agile надають основу для створення гнучкого та ефективного підходу до управління проектами та розробки програмного забезпечення.

Agile-менеджмент – це не лише методологія управління проектами, але й своєрідна філософія, яка відображає гнучкий підхід до розробки та управління проектами. Основна ідея полягає в тому, щоб адаптуватися до змін, взаємодіяти з

клієнтом та визначати пріоритети на основі актуальних потреб бізнесу.

В сутності Agile-менеджменту важливе значення має співпраця та комунікація. Команди працюють над короткими ітераціями розробки – спринтами, зазвичай тривалістю від двох тижнів до одного місяця. Після кожного спринту виробляється готовий продукт, який може бути випущений або вдосконалений в подальшому.

Гнучкість та відкритість для змін – ключові аспекти Agile-підходу. Замість жорстких планів на весь проект, використовуються короткі цикли розробки, що дозволяє швидко реагувати на зміни в вимогах чи стратегії. Це дозволяє збільшувати вартість продукту та реагувати на реальні потреби користувачів.

Також важливою характеристикою є активна залученість замовника або представників бізнесу в процес розробки. Замість традиційного моделювання вимог на початку проекту, Agile включає замовника в процес розробки, надаючи можливість регулярно переглядати та оцінювати робочий продукт [5].

Використання Agile-менеджменту у сфері управління проектами відкриває новий рівень гнучкості та ефективності, перетворюючи традиційний підхід до управління. Однією з ключових переваг є здатність адаптуватися до змін. Agile не просто терпляче ставиться до непередбачуваності, але активно використовує її як можливість для поліпшення. Ще однією важливою перевагою є велика увага на співпрацю та комунікацію. Agile ставить акцент на взаємодії між командами та замовником на протязі всього процесу. Це покращує розуміння вимог, дозволяє уникати непорозумінь та сприяє створенню продукту, який дійсно відповідає потребам користувачів. Однією з вагомих переваг є також здатність швидко впроваджувати функціонал. Кожен спринт завершується готовим до використання результатом. Це означає, що користувачі отримують функції та можливості набагато швидше, порівняно з традиційними методами розробки. Не можна не відзначити також підвищену відповідальність команди. Умови самоорганізації команди в Agile надають їй велику відповідальність за свою роботу. Це стимулює творчий підхід, ініціативу та більш глибоке залучення до проекту [6; 7].

Усі ці переваги роблять Agile-менеджмент вельми ефективним інструментом управління проектами, забезпечуючи швидкий відгук на зміни, високу якість продукту та ефективну співпрацю всіх учасників проекту.

У підсумку, Agile-менеджмент не просто спрощує управління проектами, але і створює культуру співпраці, інновацій та постійного вдосконалення, що дозволяє ефективно пристосовуватися до змін у динамічному середовищі бізнесу.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Сутність Agile-менеджменту полягає в його гнучкості, спроможності реагувати на зміни та великому акценті на вартість для клієнта. Ми бачимо, що цей підхід ефективно застосовується не лише у сфері розробки програмного забезпечення, але й у всіх аспектах управління та розвитку організацій. Принципи Agile, такі як активна участь замовника, самоорганізація команд, ітераційний розвиток та відкритість до змін, стають важливими орієнтирами у сучасному бізнес-середовищі. Ці принципи сприяють підвищенню ефективності роботи, покращенню комунікації в командах та надають можливість більш гнучко реагувати на виклики ринку.

Дослідження підтверджує, що успішне впровадження Agile-менеджменту може мати значущий вплив на конкурентоспроможність підприємства, його здатність швидко адаптуватися та інноваційно розвиватися. Варто відзначити, що Agile-підходи не є універсальними для всіх ситуацій і галузей, але вони надають цінний інструментарій для сучасних організацій, особливо в умовах невизначеності та швидких змін. У світлі дослідження виходить, що успішне впровадження Agile-менеджменту вимагає не лише технічних знань, але й культурної зміни всередині організації. Це вимагає гнучкості у відносинах, взаємодії та володіння новими навичками, які сприяють створенню інноваційного та адаптивного бізнесу.

Отже, наше дослідження підкреслює важливість неперервного вдосконалення, відкритості до змін та визнання потреб замовника як ключових елементів сучасного управління та розвитку, підкреслюючи, що Agile-менеджмент – це не просто стратегія, а і нова культурна парадигма, яка визначає успіх в сучасному бізнес-світі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Рябоконт Н.П., Рябоконт А.А., Рябоконт Б.А. Впровадження методології Agile: ціннісно-орієнтований підхід. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 49. С. 34–42.
2. Галушка З.І. Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проектами. *Інфраструктура ринку*. Вип. 47. 2020. С. 76–79. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure47-14>
3. Копішинська К. О. Використання Agile-менеджменту в управлінні інноваційними процесами. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2016. № 11. С.344-349.
4. Силкіна Ю.О. Agile-менеджмент – ефективна практика системи управління підприємством. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>
5. Смолич Д.В. Інноваційні методи управління проектами. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 50–53.
6. Binci D., Cerruti C., Masili G. and Paternoster C. Ambidexterity and Agile project management: an empirical framework. *The TQM Journal*. Vol. 35. No. 5.

2023. P. 1275–1309. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2022-0011>

7. Якубенко І.М. Agile-менеджмент, як дієве управління проектами для цілеспрямованих команд. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4 (22). С. 167–172.

REFERENCES:

1. Ryabokon N.P., Ryabokon A.A., Ryabokon B.A. (2019) Vprovadzhennia metodolohii agile: tsinnisno orientovanyi pidkhid [Implementation of agile methodology: value-oriented approach]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Seriia «Ekonomichni nauky»*, no. 49, pp. 34–42.

2. Halushka Z.I. (2020) Agile-menedzhment yak innovatsiynyy pidkhid do upravlinnya proektamy [Agile management as an innovative approach to project management]. *Infrastruktura rynku*, no. 47, pp. 76–79. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-14>

3. Kopishynska K.O. (2016) Vykorystannya Agile-menedzhmentu v upravlinni innovatsiynomu protsesamy

[The use of Agile management in the management of innovative processes]. *BIZNESINFORM*, no. 11, pp. 344–349.

4. Silkina Y.O. Agile-menedzhment – efektyvna praktyka systemy upravlinnia pidpriemstvom [Agile management is an effective practice of the enterprise management system]. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>

5. Smolich D.V. (2019) Innovatsiini metody upravlinnia proektamy [Innovative methods of project management]. *Ekonomichnyi forum*, no. 4, pp. 50–53.

6. Binci D., Cerruti C., Masili G. and Paternoster C. (2023) Ambidexterity and Agile project management: an empirical framework. *The TQM Journal*, vol. 35, no. 5, pp. 1275–1309. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2022-0011>

7. Yakubenko I.M. (2017) Agile-menedzhment, yak diyeye upravlinnya proektamy dlya tsilespryamovanykh komand [Agile management as effective project management for purposeful teams]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 4 (22), pp. 167–172.