

МЕТОДОЛОГІЯ АНАЛІЗУ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ 3.0 ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Журавель К.О.

*аспірантка кафедри менеджменту організацій та управління проектами,
Інженерний інститут Запорізького національного університету
(Запоріжжя, Україна)*

Agile-менеджмент 3.0 в умовах цифровізації називають гнучким, так як він сприяє управляти підприємством як складною адаптивною системою, що вимагає гнучкого керування, розумного і практичного управління, здатного вирішувати проблеми в умовах стохастичності інформації та нестабільності. Для гнучкого менеджменту можна використати методологію синергетичного аналізу, в контексті якого розвивається методологія складності, методологія динамічних систем, методологія аналізу хаосу, невизначеності і нестабільності. Менеджмент 3.0 базується на теорії складних систем, яка є частиною науки про управління людьми та їхніми відносинами в організації [1, с.15]. Менеджмент 3.0 розглядає підприємство з шести точок зору, в основі яких механізми гнучкості і складності. Менеджмент 3.0 сформований таким чином, що необхідно: 1) сформувати структуру; 2) розвинути компетенції; 3) налаштувати обмеження; 4) уповноважити команди; 5) додати людям енергії; 6) поліпшити все на підприємстві чи організації в умовах розвитку інформаційного суспільства в епоху глобалізації, як відмічає Р.І. Олексенко [4, с.29-232]. Теорія складних систем указує, що застосування лінійного мислення для вирішення складних проблем загрожує болісними помилками. Для складних систем необхідний більш цілісний підхід, який пропонує цілісне уявлення про взаємодії, що відбуваються в групах людей. Активізація людей стає першим імперативом моделі менеджменту 3.0, так як лише люди є тим елементом, який здатний управляти організаціями як складними системами, в якій панує емерджентна поведінка, яку слід привести до цілісності.

Самоорганізація в контексті менеджмент 3.0 є надзвичайно необхідною у зв'язку з її перетворенням на цілісність. Як приклад, можна привести, що самоорганізація атомів дозволила матерії піднятися на наступний рівень – рівень молекул. Таким чином виникли мільйони різновидів молекул, скупчення яких перетворилося на інші об'єкти. Біологічні клітини само організувалися в мільйони різних біологічних видів, в результаті чого виникла свідомість. Згодом самоорганізація сприяла цій новій системі досягти ще вищого рівня. Виникли племена, суспільства, міста, бізнес, а також уряди. Починаючи з моменту виникнення Всесвіту все, що в ньому виникало, формувалося шляхом самоорганізації. «Самоорганізація – процес виникнення в системі структур або форм, що не є результатом централізованого або зовнішнього впливу або планування» [1, с. 128]. Як свідчить Юрген Аппело, «самоорганізація – це природна норма» [1, с. 128]. Це поведінка типових динамічних систем, незалежно від того, чи збудовані в

такі системи з атомів, молекул, вірусів, біологічних видів або компаній, навіть із розробників ПЗ. Будь-яка система, як свідчить теорія складності, самоорганізується, може мати свій власний напрямок розвитку, можливі

Слід виділити організації упорядковані, хаотичні і складні. *Упорядкованим організаціям* невластива креативність і в них не відбуваються інновації. Уся діяльність підпорядкована бюрократичним правилам і поведінка організації характеризується регулярністю і передбачуваністю, яка називається неефективною. *У хаотичних організаціях* може бути багато креативності, але креативність не структурована і не передбачувана, ніякої підпорядкованості в організації не виникає, усі діють так, як їм заманеться. *Складні організації* розташовані десь посередині, у складних організаціях співробітники рідко самі наділяють себе повноваженнями, повноваженнями їх наділяють менеджери, перед якими стоїть баланс між директивним стилем керування й делегуванням. Це одна з класифікацій і підходів до пошуків механізмів гнучкого менеджменту. Питання полягає в тому, як налаштувати правила функціонування організації, щоб вона не стала занадто впорядкованою або занадто хаотичною, а рухалася у напрямі межі хаосу. Не можуть менеджери нести відповідальність і за самоорганізацію, так як вона перестає тоді бути самоорганізацією. Як свідчать правила гнучкого менеджменту, кожна організація складана адаптивна система, функції якої делеговані її учасникам. Самоорганізація здатна самотужки відгукати между хаосу, коли її параметри опиняться в певному критичному інтервалі, а завдання менеджерів налаштувати параметри, що будуть сприяти розвитку системи, що самоорганізується, в результаті чого не постраждають креативність, інноваційність та адаптивність системи [1, с.181].

Проте однієї самоорганізації недостатньо, так як необхідно направити організацію на створення цінностей. Необхідні принаймні менеджерські зусилля, щоб скеровувати процес самоорганізації на шлях створення цінностей для всіх зацікавлених сторін. Мова йде про «налаштування обмежень», а не про безпосередній вплив на поведінку людей, оскільки можна контролювати лише створення системи обмежень. Менеджери повинні створити в організації базові умови, що роблять організацію хорошим і безпечним роботодавцем, а також захистити людей і ресурси, забезпечивши цілісність організації та піклування про неї та співробітників [2, с.64].

Організація самоорганізується в межах поля і правил, що встановлюються асоціаціями, проте керівнику-менеджеру необхідно домогтися, щоб унаслідок обраних базових правил результат виявився успішним для всіх зацікавлених сторін. Існує маса можливостей, щоб організація стала успішною та ефективною, створюючи кордони, обмеження, а все це разом називається керованою еволюцією. Том існує різниця між менеджерами та лідерами: якщо лідери задають напрями, то менеджери лише підтримують рух в обраному напрямі. Люди йдуть за лідером із доброї волі, і це явище називається адаптивним або емерджентним лідерством, лідерство,

що виникає під час адаптації соціальної системи. У складеній системі єдиний лідер не потрібен, насправді крос функціональні команди можуть краще працювати, коли лідерів декілька, і кожен в своїй спеціалізації.

Стати лідером не є вищою метою менеджера, його обов'язок - визначити для себе пропорцію між лідерством і правлінням, так як завдання менеджера полягає у культивуванні емерджентного лідерства, що дотримується правил, установлених в рамках адміністративного лідерства. Роль менеджменту полягає в управлінні системами, а не людьми, які утворюють ці системи.

Таким чином, Agile-підхід до розробки ПЗ, що з'явився як реакція на засилля бюрократії, а також унаслідок приватних методів, тому що Agile-підходи, які викладені в Agile- маніфесті, фокусуються на людях і командах, частих і високоякісних продуктів, тісній співпраці з замовниками й швидкій реакції на зміни при мінімумі попереднього планування. Цінності та принципи гнучких підходів реалізуються за допомогою різних методів як Scrum і Екстремальне програмування. На свою організацію слід подивитися з точки зору семи вимірів (люди, функціональність, якість, інструменти, час, цінність, процес). Використання ідей теорії складності має значні перспективи для менеджменту як дисципліни у практичному управлінні організаціями. Теорія складних систем віддає перевагу міждисциплінарному підходу до вирішення проблем, воно передбачає існування загальних закономірностей у поведінці систем, досліджуваних різними науковими дисциплінами і просуває підхід до вирішення проблем, що спираються на концепції різних наук.

Висновок. Визнано, що для багатьох організацій взаємини між елементами системи – динамічні, а не статичні. Для багатьох організацій інновації – це ключ до виживання, що стимулюються п'ятьма драйверами: знання, креативність, мотивація, особистість, різноманітність. Для успішної роботи командам необхідні знання, оригінальні й корисні результати неможливо отримати без креативності; співробітники досягають видатних результатів завдяки мотивації; різноманітність підвищує стійкість і гнучкість організації; особистості повинні володіти базовими якостями, що дозволяють їм бути продуктивнішими. Для існування організації як єдиного цілісного організму необхідна наявність усіх перелічених умов. Науковці ідентифікували й досліджували такі явища, як аутопоезис (само побудову або способи. Якими системи конструюють себе), ідентичність (яким чином системи можна впізнати), гомеостаз (здатність систем підтримувати стабільність) і адаптивність (те, як системи взаємодіють з навколишнім середовищем).

Список літератури:

1. Аппело Юрген Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків: Вид-во «Ранок: Фабула», 2019, 432 с.
2. Воронкова В.Г. Муниципальный менеджмент Київ: Професіонал, 2004. С.64.

3. Ажажа М.А. Державне регулювання інвестицій в людський капітал як фактор інтелектуального розвитку суспільства. Автореферат дис. ступеня канд. наук з держ. управління: спец. 25.00. 02 «Механізми державного управління, 2008.

4. Олексенко Р.І. Філософія розвитку інформаційного суспільства в епоху глобалізації / Р.І. Олексенко // Гілея. 2015. Вип.38. С. 229-232.