

УДК 330.341.1

Холостенко Є. П.

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса,
Україна.

ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ ГНУЧКОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ

У сучасних ІТ-компаніях, гнучкі підходи до управління командами стали ключовим чинником забезпечення ефективності, швидкості виводу продукту на ринок та високої якості послуг. Основою управління більшістю проєктів у ІТ-компаніях є гнучка методологія Agile, яка передбачає ітеративну розробку, тісну взаємодію з клієнтом, швидкий зворотний зв'язок і можливість гнучко змінювати пріоритети. У практиці багатьох компаній найчастіше використовуються фреймворки Scrum та Kanban.

Scrum застосовується в проєктах, де можна чітко розбити роботу на ітерації (спринти). Команди складаються з Scrum Master, Product Owner (з боку клієнта або компанії), а також розробників, тестувальників, дизайнерів тощо.

Kanban використовується у проєктах із підтримкою (maintenance) або в тих, де немає чітких ітерацій, але необхідна візуалізація потоку завдань і контроль навантаження. Дошки Kanban дають змогу відстежувати статус кожного завдання та уникати перевантаження команди.

Використання гібридної гнучкої моделі (Scrum + Kanban) забезпечує гнучкість планування та одночасно контроль потоку робіт. Планування спринтів та демо зберігаються відповідно до Scrum. Внутрішній процес розробки відбувається за принципами Kanban: завдання проходять через стадії To Do – In Progress – Code Review – QA – Done. Це дозволяє враховувати специфіку проєктів із плаваючими пріоритетами та потребою в частих змінах, що часто трапляється у взаємодії з клієнтами у сфері охорони здоров'я, фінтеху, телекому.

У випадках, коли над одним продуктом працює декілька команд (5+), застосовуються масштабовані гнучкі моделі, наприклад наступні:

- SAFe (Scaled Agile Framework) використовується для координації десятків команд у межах Agile Release Trains (ARTs). Кожен ART має свою структуру з Release Train Engineer (RTE), System Architect, Product Management. Цей підхід дозволяє синхронізувати розробку між різними командами та забезпечити узгодженість із бізнес-цілями клієнта.

- SAFe особливо ефективний у розробці складних систем, які вимагають взаємодії між платформними та функціональними командами.

- LeSS (Large Scale Scrum) застосовується у середніх за масштабом проєктах, де задіяно 2-4 команди. Основний акцент робиться на спільний

Product Backlog, синхронізацію спринтів, спільні ретроспективи та інтегровану доставку продукту.

LeSS дозволяє зберегти гнучкість Scrum, уникаючи бюрократії, водночас підтримуючи синергію кількох команд, які працюють над одним функціональним продуктом.

Кожен проект має певну автономію у виборі моделі управління залежно від типу замовника, масштабу розробки та складу команди.

Основну роль у впровадженні гнучких підходів відіграють Project/Delivery Managers, які координують процеси, забезпечують відповідність вимогам клієнта та дотримання обраної методології. Компанії також активно використовує внутрішнє навчання, Agile-ком'юніті, коучинг та сертифікації, що сприяє ефективній адаптації команд до гнучких підходів.

Для ефективного управління IT-командами в умовах динамічних вимог ринку активно впроваджуються різні моделі гнучкого управління. Кожна з моделей має свої переваги та сфери доцільного використання залежно від масштабу проекту, рівня складності, кількості залучених команд та організаційної культури. У табл. 1 представлено порівняльну характеристику найпоширеніших гнучких підходів – Scrum, Kanban, SAFe та LeSS в IT-командах.

Таблиця 1

Порівняння моделей гнучкого управління в IT-командах

Критерії	Scrum	Kanban	SAFe (Scaled Agile Framework)	LeSS (Large-Scale Scrum)
Кількість команд	1 команда	1+ команд	5+ команд	2–8 команд
Підхід до планування	Ітеративне (спринти по 1–4 тижні)	Без ітерацій, постійний потік завдань	Стратегічне, програмне, командне планування	Синхронізовані спринти для кількох команд
Рівень формалізації	Середній	Низький	Високий	Середній
Типові проекти	Продуктова розробка	Служби підтримки, DevOps, змішані моделі	Складні, міжфункціональні програми	Мультикомандні продуктові проекти
Масштабованість	Обмежена	Обмежена	Висока	Середня
Основна	Структуро	Гнучкість,	Узгодженість	Масштабува

перевага	ваність, прозорість	візуалізація процесів	команд і цілей	ння Scrum без втрати гнучкості
Складність впровадження	Низька	Низька	Висока	Середня

Отже, кожен з підходів має свої переваги залежно від типу проекту, структури команди та етапу життєвого циклу продукту. Враховуючи особливості кожного підходу та специфіку діяльності компаній, можна сформулювати стислу добірку практичних порад щодо їх застосування в конкретних умовах. Рекомендації щодо використання в наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Рекомендації щодо використання	
Модель	Рекомендації щодо доцільності використання
1	2
Scrum	Застосовувати в невеликих командах для розробки функціоналу, MVP та інноваційних компонентів.
Kanban	Рекомендований для команд підтримки, DevOps, а також у змішаних підходах для швидкого реагування на зміни.
SAFe	Доцільний у великих мультикомандних проектах з жорсткими дедлайнами та високим рівнем інтеграції.
LeSS	Ефективний при масштабуванні Scrum на кілька пов'язаних команд у середніх за складністю проектах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Boudreau, J. (2014). Will HR's grasp match its reach? An estimable profession grown complacent and outpaced. *Organizational Dynamics*, 43(3), 189–197. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2014.08.005>
2. Harris J. G., Craig E., & Light D. A. (2011). Talent and analytics: New approaches, higher ROI. *Journal of Business Strategy*, 32(6), 4–13. <https://doi.org/10.1108/02756661111180087>
3. Neha Suri¹ and Pooja Lakhanpal (2024) People Analytics Enabling HR Strategic Partnership: A Review. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 11(1), 130–164. <https://doi.org/10.1177/23220937221119599>
4. Seymour Adler, Anthony S. Boyce and Pat M. Caputo (2017) Next Generation Technology-Enhanced Assessment Global Perspectives on Occupational and Workplace Testing. Cambridge University Press, 11, pp. 3 – 35. <https://doi.org/10.1017/9781316407547.003>